

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

**М.П. ПАН, В.І. ТОРКАТЮК,  
О.С. ВОРОНІНА, А.Л. ШУТЕНКО**

**МЕНЕДЖМЕНТ  
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Конспект лекцій**

*(для студентів 5 курсу денної та заочної форм навчання  
за напрямом підготовки 0501 – “Економіка і підприємництво”,  
спеціальності 7.050107 – “Економіка підприємства”)*

УДК 333.13

ББК 65.290-2

Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» (для студентів 5 курсу денної та заочної форм навчання за напрямом підготовки 0501 – “Економіка і підприємництво”, спеціальності 7.050107 – «Економіка підприємства») [Текст] / М.П. Пан, В.І. Торкатюк, О.С. Вороніна, А.Л. Шутенко; ред. М.З. Аляб'єв, Харківська нац. академія міського господарства. – Х.: ХНАМГ, 2008. – 172 с.

Автори: к.т.н., доц. М.П. Пан,  
д.т.н., проф. В.І. Торкатюк,  
О.С. Вороніна,  
к.е.н., доц. А.Л. Шутенко

Конспект лекцій побудовано за вимогами кредитно-модульної системи організації навчального процесу (КМСОНП).

Рекомендовано для студентів економічних спеціальностей.

Рецензент: зав. кафедри управління будівництвом і міським господарством Харківської національної академії міського господарства, д.е.н., проф. Ачкасов А. Є.

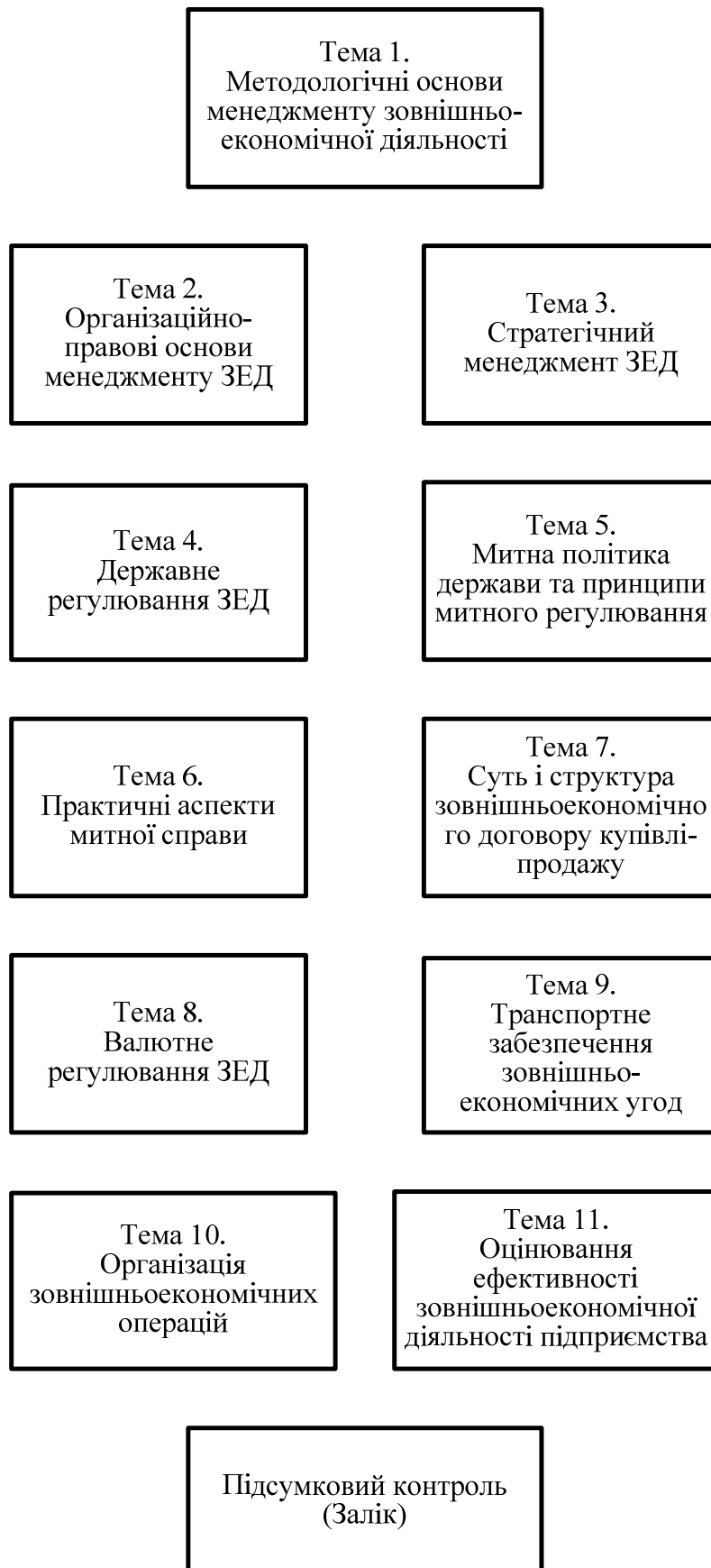
Затверджено на засіданні кафедри економіки будівництва,  
протокол №3 від 27.10.2008 р.

© Пан М.П., Торкатюк В.І., Вороніна О.С.,  
Шутенко А.Л., ХНАМГ, 2008

## ЗМІСТ

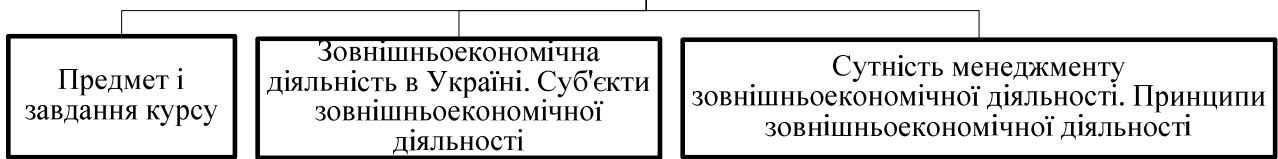
1. ЗАГАЛЬНА СТРУКТУРА КРЕДИТНО-МОДУЛЬНОЇ ПРОГРАМИ КУРСУ „МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ” .....	4
2. СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНА СХЕМА КУРСУ .....	5
3. ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ (ЗЕД) .....	7
4. ТЕМА 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗЕД .....	23
5. ТЕМА 3. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗЕД .....	42
6. ТЕМА 4. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗЕД .....	73
7. ТЕМА 5. МИТНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ ТА ПРИНЦИПИ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ .....	82
8. ТЕМА 6. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МИТНОЇ СПРАВИ .....	90
9. ТЕМА 7. СУТЬ І СТРУКТУРА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОГО ДОГОВОРУ КУПІВЛІ-ПРОДАЖУ .....	100
10. ТЕМА 8. ВАЛЮТНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗЕД .....	118
11. ТЕМА 9. ТРАНСПОРТНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬО- ЕКОНОМІЧНИХ УГОД .....	138
12. ТЕМА 10. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ .	151
13. ТЕМА 11. ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	162
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА .....	171
РЕСУРСИ ІНТЕРНЕТ .....	171

# **ЗАГАЛЬНА СТРУКТУРА КРЕДИТНО-МОДУЛЬНОЇ ПРОГРАМИ КУРСУ „МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ”**

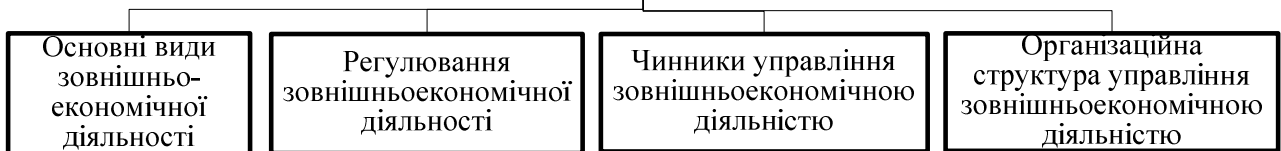


# СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНА СХЕМА КУРСУ

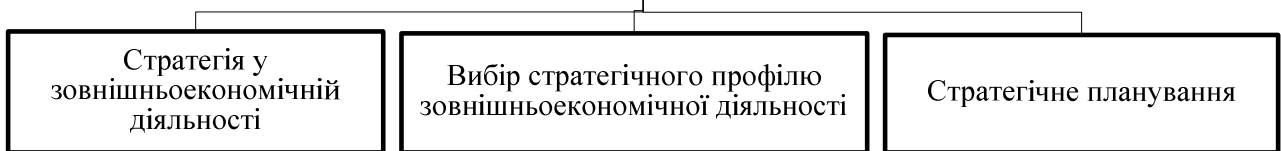
## 1. Методологічні основи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД)



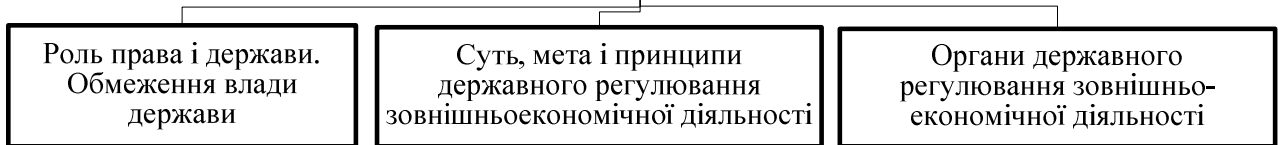
## 2. Організаційно-правові основи менеджменту ЗЕД



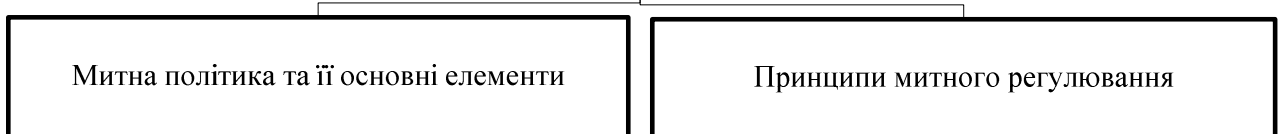
## 3. Стратегічний менеджмент ЗЕД



## 4. Державне регулювання ЗЕД



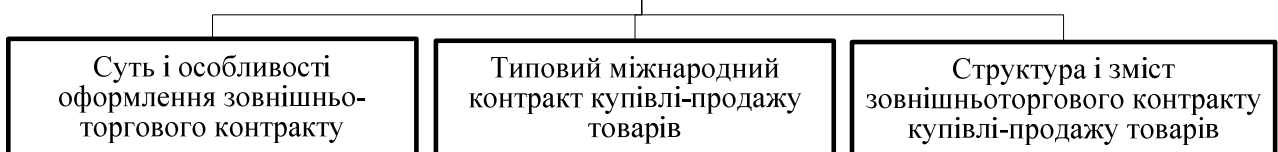
## 5. Митна політика держави та принципи митного регулювання



## 6. Практичні аспекти митної справи



## 7. Суть і структура зовнішньоекономічного договору купівлі-продажу





## **ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ (ЗЕД)**

План: 1.1. Предмет і завдання курсу.

1.2. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні. Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності.

1.3. Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.  
Принципи зовнішньоекономічної діяльності.

### **1.1. Предмет і завдання курсу**

Предметом курсу "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" є складна сукупність управлінських відносин, що виникають у сфері зовнішньоекономічної діяльності у зв'язку з плануванням, організацією, керівництвом і контролем виконання конкретних міжнародних ділових операцій на різноманітних рівнях управління бізнесом, головним чином на підприємствах. Він включає також управлінську діяльність не тільки українських підприємств на зовнішніх ринках, а й іноземних фірм в Україні, різноманітні види діяльності на рівні підприємств, регіонів, міністерств і відомств.

Управлінська діяльність, як відомо, залежить від форм власності підприємств, що оперують на міжнародних ринках. Проте переважаючий вплив на цю діяльність здійснюють загальні закони міжнародного бізнесу, з одного боку, і загальне середовище бізнесу в країні, - з іншого.

Варто враховувати, що виділити в чистому вигляді менеджмент зовнішньоекономічної діяльності із загального функціонування підприємства не можливо, оскільки плани зовнішньоекономічної діяльності органічно пов'язані з планами випуску продукції на внутрішньому ринку. Багато структурних підрозділів і багато посадових осіб обслуговують усю фірму в цілому, охоплюючи і зовнішньоекономічну діяльність. Тому курс, що

вивчається, має відносну самостійність. Крім того, він тісно пов'язаний із такими дисциплінами, як загальний менеджмент, маркетинг, економіка фірми, фінансовий менеджмент та ін. Не менш важливо враховувати його зв'язок із дисциплінами міжнародного бізнесу, такими як міжнародні фінанси, міжнародний маркетинг, міжнародна логістика, міжнародне право, міжнародні стандарти, бухгалтерський облік та ін. Тільки з урахуванням зазначених зв'язків можна очікувати успіхів від зовнішньоекономічних операцій.

Отже, міжпредметні зв'язки допоможуть усебічно вивчити питання управління зовнішньоекономічною діяльністю як складовою економіки в цілому.

## **1.2. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні. Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності**

Комплексні економічні перетворення, що відбуваються сьогодні в Україні, мають на меті не лише виробити моделі та механізми побудови і послідовної реалізації сучасних економічних відносин, але й поступову інтеграцію українських підприємств у міжнародні економічні зв'язки, з одного боку, і залучення іноземних підприємців до діяльності в Україні, - з іншого.

Ефективність господарської діяльності як вітчизняних, так і іноземних підприємств у рамках правової системи конкретної держави визначається, насамперед, ступенем досконалості охоплення сфер регулювання і ліберальності її законодавства. Україна в даному разі не є винятком. У зв'язку з цим зростає значення правового регулювання питань функціонування різних суб'єктів господарської діяльності в Україні, побудованої на взаємовідносинах, що мають місце як на території України, так і за її межами і ґрунтуються на законах зовнішньоекономічної діяльності. Саме так це сформульовано в Законі України "Про зовнішньоекономічну діяльність". З його прийняттям зовнішньоекономічна діяльність в Україні вперше одержала правовий статус. Цей закон є нормативно-правовим актом, в якому пропонується визначення



поняття зовнішньоекономічної діяльності, її суб'єктів, їхніх прав і свобод; встановлюються принципи здійснення та організаційні форми зовнішньоекономічної діяльності.

Відповідно до чинного законодавства України суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в нашій країні є:

- фізичні особи - громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, що мають цивільну правоздатність і дієздатність відповідно до законів України і постійно мешкають на її території;

- юридичні особи, зареєстровані як такі в Україні і постійне місцезнаходження яких - на її території;

- об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб, що не є юридичними особами відповідно до законів України, але які мають постійне місцезнаходження на території України і яким законами України не заборонено здійснювати господарську діяльність;

- структурні одиниці суб'єктів господарської діяльності, іноземних суб'єктів господарської діяльності, що не є юридичними особами відповідно до законодавства України (філії, відділення і т.ін.), але мають постійне місцезнаходження на території України;

- інші суб'єкти господарської діяльності, передбачені законами України, в тому числі держава в особі її органів, органів місцевого самоврядування в особі створених ними зовнішньоекономічних організацій, що беруть участь у господарській діяльності на території України. Чинне законодавство не дає вичерпного переліку можливих (дозволених) видів зовнішньоекономічної діяльності, здійснюваних її суб'єктами. З урахуванням основної вимоги - відсутність прямої або непрямої заборони на той чи інший вид діяльності - сьогодні більш-менш ефективно в Україні здійснюються:

- експорт та імпорт товарів, капіталів і робочої сили;

- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності;

- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та

інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- навчання і підготовка спеціалістів на комерційній основі;

- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;

- кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності й іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- створення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності банківських, кредитних і страхових установ за межами України; створення іноземними суб'єктами господарської діяльності зазначених установ на території України у випадках, передбачених її законом;

- спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що включає створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій і спільне володіння майном як на території України, так і за її межами;

- підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торгових марок та інших нематеріальних об'єктів власності з боку суб'єктів господарської діяльності;

- аналогічна діяльність за межами України;

- організація і здійснення діяльності в сфері проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, здійснюваних на комерційній основі, за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;

- організація і здійснення оптової, консигнаційної і роздрібною торгівлі на території України за іноземну валюту у випадках, передбачених законодавством України;

- товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- орендні, в тому числі лізингові, операції між суб'єктами

зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- операції із придбання, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах і на міжбанківському валютному ринку;

- роботи на контрактній основі фізичних осіб з України з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами;

- робота іноземних фізичних осіб на контрактній платній основі із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами та інші не заборонені законодавством України види зовнішньоекономічної діяльності. Якщо ж іноземець прибув в Україну на певний строк для працевлаштування, то варто керуватися "Тимчасовим положенням про умови і порядок оформлення іноземним громадянам дозволів на працевлаштування в Україні", затвердженим наказом міністра праці України № 27 від 5 травня 1993 р. Відповідно до цього положення праця іноземців може бути використана тільки при наявності дозволів на працевлаштування, якщо інше не встановлюють закони України або міжнародні договори. Такий дозвіл не потрібен для керівників спільних підприємств та іноземних суб'єктів господарської діяльності, що діють на території України, а також представникам іноземного морського (річкового) флоту та закордонних авіакомпаній, що обслуговують їх на території України.

Для співробітників представництв іноземних суб'єктів господарювання, офіційно зареєстрованих в Україні, Міністерством економіки та з питань європейської інтеграції видається дозвіл на підставі оформлених належним чином службових карток співробітників представництв та посвідчення про реєстрацію представництва.

Крім заборони на втручання державних органів у зовнішньоекономічну діяльність її суб'єктів, у випадках, не передбачених чинним законодавством, аналізованих як обмеження права на здійснення зовнішньоекономічної діяльності, встановлений цілий ряд інших гарантій останньої. Зокрема, суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності, що одержав від цієї діяльності у власність

засоби, майно, майнові й немайнові права та інші результати, має право володіти, користуватися і розпоряджатися ними за власним бажанням.

Вилучення результатів зовнішньоекономічної діяльності у власника в будь-якій платній і безплатній формі без його згоди забороняється, крім випадків, передбачених законодавством України.

Право на здійснення зовнішньоекономічної діяльності виникає у фізичної особи з моменту придбання нею громадянської дієздатності, порядок, терміни та інші умови виникнення якої регулюються законодавством України, в першу чергу Цивільним кодексом. Фізичні особи, що мають постійне місце проживання на території України, мають відповідне право, якщо вони зареєстровані як підприємці відповідно до Закону України "Про підприємництво". Фізичні особи, що не мають такого права, набувають його, якщо вони є суб'єктами господарської діяльності за законами держави, в якій вони мають постійне місце проживання або громадянами якої вони є.

Юридичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність відповідно до їхніх установчих документів із моменту набуття ними статусу юридичної особи.

### **1.3. Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Принципи зовнішньоекономічної діяльності**

Зовнішньоекономічна діяльність пов'язана з проведенням різними господарськими суб'єктами ділових операцій на закордонних ринках. У Законі України "Про зовнішньоекономічну діяльність" (стаття 1), прийнятому 16 квітня 1991 р., зазначено, що: "Зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності заснована на взаємовідносинах як на території України, так і за її межами". Тому очевидно, що зовнішньоекономічна діяльність включає два види ділових операцій: операції українських суб'єктів господарювання за межами України та закордонних господарських суб'єктів із різних країн в Україні.

Значення зовнішньоекономічної діяльності в розвитку всіх країн, у тому числі й України, постійно зростає. Історичний досвід підтверджує вигідність розширення участі країн у міжнародному поділі праці і різноманітних формах міжнародного бізнесу. І навпаки, згортання зовнішньоекономічної діяльності неминуче призводить до уповільнення соціально-економічного розвитку країни, виникнення складних проблем, які неможливо вирішити не лише в економіці, але і в інших сферах суспільного життя. Тому процес глобалізації та інтернаціоналізації господарського життя можна вважати закономірним з огляду на посилення взаємозалежності між країнами і зростаючу схожість їх економік.

У сучасному світі чіткіше простежується тенденція до інтеграції в міжнародному економічному просторі. Доказом цього є тісна взаємозалежність виробництва і міжнародної торгівлі. Сьогодні більшість товарів надходить на ринок через зовнішню торгівлю або виготовляється з використанням складників, що завозяться з-за кордону.

Процеси економічної інтеграції неоднозначні. Спостерігається підвищення ефективності виробництва за рахунок поглиблення спеціалізації. Завдяки зростанню торгівлі посилюється економічна активність у багатьох країнах.

Процес входження України в систему світогосподарських зв'язків багато в чому залежить від якості прийняття управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародні ділові операції, як і внутрішні, є результатом визначених управлінських дій: прогнозування і планування, організації, мотивації, керівництва, контролю і т.д.

Звичайно, всі зазначені функції менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності мають істотні особливості. Скажімо, у процесі планування варто враховувати міждержавні відносини, що впливають на вибір партнерів. Маркетинг зовнішньоекономічної діяльності базується на вивченні міжнародних ринків, особливостей запитів іноземних клієнтів, просування товарів і послуг на закордонні ринки здійснюється з урахуванням місцевих

традицій і численних обмежень і т.д. По-іншому виглядає і функція організації в зовнішньоекономічній діяльності. Наприклад, перед підприємством, що виходить на закордонні ринки, відразу ж виникає запитання: створювати за кордоном свої підрозділи чи шукати там закордонних посередників? Це специфіка організації зовнішньоекономічної діяльності, оскільки внутрішні ділові операції організовувати набагато простіше і менш ризиковане.

Схожі проблеми виникають і в інших аспектах управління зовнішньоекономічною діяльністю. Це в результаті приводить до того, що із загальної системи управління рано чи пізно при збільшенні обсягу міжнародних операцій виділяється порівняно відособлена підсистема управління (менеджменту) зовнішньоекономічною діяльністю.

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) пов'язаний із застосуванням загальних ідей і концепцій менеджменту у всіх формах зовнішньоекономічної діяльності (експорті й імпорті товарів і послуг, лізингових операціях, прямому інвестуванні і т.д.). Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності полягає в комплексному дослідженні та моделюванні міжнародного середовища у поєднанні з налагодженою взаємодією всіх підрозділів і посадових осіб організації/установи в інтересах продуктивного досягнення визначених зовнішньоекономічних стратегій.

Отже, звернімо увагу на такі три ключові моменти. По-перше, менеджмент ЗЕД є визначеним процесом, що, насамперед, включає вивчення і проектування елементів міжнародного середовища: закордонних партнерів, рівня цін, митних правил, міжнародних норм і звичаїв та ін. У цій частині акцент робиться не тільки на аналіз та оцінку майбутніх міжнародних операцій, але і на проектування взаємовідносин з урахуванням визначених процедур. Цей елемент менеджменту становить майже половину чинників успіху в міжнародному бізнесі.

По-друге, необхідно домагатися ефективної взаємодії не тільки між працівниками зовнішньоекономічних підрозділів, але і між усіма службами підприємства, що і визначає успіх на міжнародних ринках. Тому менеджмент

ЗЕД, безумовно, включає і зусилля інших працівників у просуванні товарів фірми на зовнішні ринки. Наприклад, начальник відділу технічного контролю, організовуючи систему перевірки експортного товару на предмет відповідності умовам зовнішньоторговельного контракту, є важливою ланкою функції контролю в менеджменті ЗЕД. У випадку досягнення успіху на міжнародному ринку згаданий керівник служби контролю повинен отримати винагороду у такій же мірі, як і працівники ЗЕД.

По-третє, потрібно наголосити на продуктивному досягненні всією організацією обраних зовнішньоекономічних цілей. Це значить, що критерієм якості менеджменту ЗЕД є не тільки успіх сам по собі (досягнення цілей), але і ціна цього успіху (витрати ресурсів, продуктивність).

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності тісно пов'язаний із міжнародним менеджментом. Останній є не що інше, як управління транснаціональними компаніями. Оскільки зовнішньоекономічна діяльність включає взаємодію національних і транснаціональних компаній, то вона передбачає взаємодію зовнішньоекономічних підрозділів із міжнародними відділеннями багатонаціональних корпорацій. При цьому для транснаціональних компаній пріоритетне значення має універсальний міжнародний підхід, а дії в кожній із країн є наслідком цього підходу. Зовнішньоекономічна діяльність у цьому відношенні суперечлива за своєю природою: головним є репрезентування внутрішньонаціональних операцій компанії, а міжнародна діяльність є наслідком внутрішньо-національних успіхів.

Щодо таких категорій, як міжнародні фінанси, міжнародна логістика, міжнародне право та ін., то кожна з них має власні функціональні основи і закономірності. Міжнародні аспекти при цьому відіграють визначальну роль. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств будь-якої країни не може ігнорувати закономірності здійснення кожної зі згаданих функцій міжнародного бізнесу: фінансів, логістики, права, персоналу та ін. Тому менеджмент зовнішньоекономічної діяльності базується на функціональних

складових міжнародного бізнесу такою мірою, якою це має відношення до операцій даного підприємства. При цьому сам менеджмент зовнішньоекономічної діяльності ґрунтується на визначених принципах.

### ***Принципи зовнішньоекономічної діяльності***

Управлінська діяльність завжди базується на основних правилах, яких дотримуються керівники і спеціалісти апарату управління в процесі прийняття тих або інших рішень. Ці правила можуть бути декларовані в спеціальних документах або ж бути своєрідною традицією, нормою, звичаєм. Частіше усього має місце поєднання і того й іншого.

Можна виділити три рівні принципів зовнішньоекономічної діяльності: загальні, специфічні і національні.

Загальні принципи зовнішньоекономічної діяльності - це невелика кількість загальновизнаних у всьому світі правил, що стали своєрідними загальновідомими істинами (аксіомами), яких дотримуються всі учасники міжнародних ділових операцій. І хоча в різноманітних виданнях набір цих принципів може відрізнятися, однак у кінцевому результаті, вони зводяться до трьох головних: науковість, системність, взаємовигідність.

Науковість ЗЕД означає, насамперед, розвиток цієї діяльності відповідно до об'єктивних економічних законів. Дотримання цього принципу на практиці управління міжнародними діловими операціями передбачає виявлення організацією попиту і пропозиції на її продукцію за кордоном, рівня цін, співвідношення їх із витратами в країні-експортері та ін. Знання менеджерів підприємств існуючих теорій міжнародної торгівлі допомагає їм уникати значних прорахунків, обґрунтовано прогнозувати зміни на міжнародних ринках. Особливо важливе значення має цей принцип у здійсненні міжнародних фінансових розрахунків, при яких потрібно спиратися на зміни валютних курсів. Сучасна теорія пропонує чимало корисних теоретичних моделей прогнозування валютних курсів. На базі згаданих моделей практика виробила зручні й різноманітні інструменти управління валютними ризиками: операційними, перерахунковими (бухгалтерськими) і економічними.



Використання зазначених та інших інструментів в управлінні ЗЕД - безсумнівна ознака використання принципу науковості.

Системність ЗЕД означає, насамперед, що між окремими її складовими існують міцні взаємозв'язки. Самі складові ЗЕД можуть бути виділені за різноманітними ознаками. Безсумнівно, одним із найбільш важливих є контракт (договір) ЗЕД. Виходячи з цієї ознаки, необхідно забезпечувати належний взаємозв'язок між всіма статтями контракту: якістю товару, базисними умовами постачання і ціною, валютою ціни, валютою розрахунку і формами платежу, термінами постачань і транспортних умов, предметом контракту та арбітражем і т.д. Системні взаємозв'язки існують і в період між укладанням та виконанням контрактів. Принцип системності передбачає також необхідність розуміння менеджерами компанії, що ЗЕД є лише частиною її бізнесу. І якщо внутрішньонаціональний бізнес організований недостатньо продуктивно, це загрожує і міжнародним операціям. Помилки, прорахунки і втрати компанії в операціях на внутрішньому ринку будуть серйозним сигналом для партнерів цієї компанії по міжнародному бізнесу. Керівники повинні завжди пам'ятати, що закордонний партнер судить про їхню діяльність, насамперед, з їхніх дій всередині країни. За інформацію з цих питань відповідним спеціалістам виплачуються солідні суми згідно зі статтею "консалтингові послуги".

Принцип системності ЗЕД включає також взаємозв'язок міжнародних операцій даної компанії з міжнародним бізнесом у цілому. Оскільки самі по собі операції навіть однієї великої фірми (не кажучи вже про невеличкі українські компанії) займають у загальному обсязі міжнародного бізнесу незначну частину, доводиться пристосовуватися до законів цього бізнесу. Система ЗЕД фірми є лише незначною частиною міжнародного бізнесу як більш вагомої мегасистеми.

Принцип взаємовигідності ЗЕД, на перший погляд, не має особливих ускладнень і виглядає очевидним: кожний партнер, що бере участь у міжнародних операціях, одержує свій прибуток. Проте дотримуватися цього принципу не просто через значну кількість часу, необхідного для виконання

угод, зміни валютних курсів, наявності різноманітних зв'язків між окремими зовнішньоекономічними угодами, використання бартерних операцій та ін. Тому дотримання принципу взаємовигідності потребує ретельного аналізу і врахування, розмежування різноманітних потоків прибутків і витрат.

Крім наведених загальних принципів управління ЗЕД, багато специфічних принципів, яких також необхідно дотримуватися. Специфічні принципи ЗЕД закріплені у відповідних міжнародних правових актах і є обов'язковими для виконання всіма державами, що підписали той або інший акт. І хоча терміна "зовнішньоекономічна діяльність" у зазначених документах може не бути, за своїм характером більшість закріплених там принципів мають пряме відношення до зовнішньоекономічної діяльності.

Найбільш повний перелік принципів організації міжнародних економічних відносин є в "Хартії економічних прав і обов'язків держав", прийнятій IV Спеціальною сесією Генеральної Асамблеї ООН у 1974 р. Хартія була прийнята разом із Декларацією про встановлення нового економічного порядку та Програмою дій з його встановлення. В зазначеному документі вказано такі принципи:

- суверенітет;
- територіальна цілісність і політична незалежність держав;
- суверенна рівність усіх держав;
- ненапад і невтручання у внутрішні справи;
- взаємна і справедлива вигода;
- мирне співіснування;
- рівноправність і самовизначення народів;
- мирне регулювання спорів;
- усунення несправедливості, що виникає в результаті застосування сили та позбавляє націю засобів для її нормального розвитку;
- сумлінне виконання міжнародних зобов'язань;
- повага до прав людини та основних свобод;
- відсутність прагнення до гегемонії в сферах впливу;

- сприяння міжнародній соціальній справедливості;
- міжнародне співробітництво з метою розвитку;
- вільний доступ до морів для країн, що їх не мають.

Деякі з перерахованих принципів збігаються з загальними, наприклад, пункт "взаємна і справедлива вигода". Він конкретизується у наступних принципах.

В інших міжнародних документах принципи вільного пересування фізичних осіб і господарських цінностей розглядаються не в цілому, як зазначалося вище, а за основними галузями міжнародного права. Зокрема, Генеральна угода з тарифів і торгівлі (ГАТТ) розглядає такі питання:

- в'їзд фізичних осіб;
- переміщення товарів;
- судноплавство і перевезення вантажів;
- переміщення капіталу;
- придбання власності;
- переказ коштів.

Роз'яснення кожного з названих питань можна знайти у відповідних виданнях і враховувати в практичній діяльності. Так, у частині переміщення товарів як основної форми ЗЕД головне значення належить принципу (режиму) найбільшого сприяння (most-favored-nation - MFN). Суть режиму найбільшого сприяння (РНС) полягає в тому, що зменшення митних бар'єрів для однієї країни означає також зменшення цих бар'єрів і для всіх інших країн, що встановили з нею режим найбільшого сприяння. Зазначений принцип поширюється також на квотування і ліцензування.

Водночас ГАТТ робить деякі винятки з цього принципу, до яких, зокрема, належать такі:

- виробам обробної промисловості з країн, що розвиваються, надається пільговий режим порівняно з аналогічною продукцією промислово розвинених країн;
- поступки членам торгових союзів, наприклад ЄС, не поширюються на

країни, що не належать до них;

- країнам, що довільно вживають дискримінаційних заходів до товарів із визначеної країни, остання не зобов'язана надавати РНС;

- країнам, що не підписали угоду, не завжди дається такий самий режим, як країнам, що приєдналися до неї;

- країни іноді роблять винятки, виходячи зі свого законодавства, що діє до моменту підписання ГАТТ;

Винятки вводяться також під час війни або посилення міжнародної напруги.

Слід також додати, що ГАТТ дала світу основний комплекс принципів, за якими проводяться торгові переговори і контроль за їх реалізацією.

Значна частина специфічних принципів діє на регіональному рівні. Для України особливий інтерес становлять принципи ЗЕД у Європейському Союзі (ЄС). Вони містяться в так званій Білій книзі (1985 р.) і включають:

- контроль і оформлення документів на товари, що перетинають національні кордони;

- свободу пересування осіб для працевлаштування або постійне місце проживання в будь-якій країні;

- уніфікацію технічних норм і стандартів;

- відкриття споживчих ринків;

- лібералізацію фінансових послуг;

- поступове відкриття ринку інформаційних послуг;

- лібералізацію транспортних послуг;

- створення сприятливих умов для промислового співробітництва з урахуванням законодавства про права на інтелектуальну і промислову власність;

- усунення фіскальних бар'єрів.

Принципи ЗЕД у рамках Співдружності Незалежних Держав (СНД) у даний час є предметом дискусії.

Національні принципи ЗЕД закріплюються в законодавчих актах

відповідних країн. Оскільки всі країни використовують тією чи іншою мірою механізми державного регулювання ЗЕД, то існує і відповідна правова основа таких дій.

Щодо зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств, то її принципи закріплені в ст. 2 Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність". Причому ці принципи охоплюють і діяльність іноземних суб'єктів господарської діяльності в Україні.

Система згаданих принципів включає:

- суверенітет;
- свободу;
- юридичну рівність і недискримінацію;
- верховенство закону;
- захист інтересів суб'єктів підприємницької діяльності;
- еквівалентність обміну.

Законодавства інших країн також містять принципи такої діяльності, яких повинні дотримуватися не тільки національні, але й іноземні суб'єкти господарської діяльності.

Принцип суверенітету означає незалежне здійснення зовнішньоекономічної діяльності народом України на території своєї країни, а також точне виконання всіх міжнародних договорів і зобов'язань.

Свобода зовнішньоекономічного підприємництва включає добровільність дій у цій сфері суб'єктів такої діяльності, розмаїтість форм дотримання вимог законодавства і виключне право власності суб'єктів ЗЕД на всі отримані результати.

Принцип юридичної рівності і недискримінації складається з таких правил, як рівність перед законом усіх учасників ЗЕД, включаючи державу, недопущення яких-небудь обмежень, не передбачених законодавством, незалежно від форм власності, місця розташування та ін.

Верховенство закону покликане виключити будь-який вплив підзаконних актів, що негативно позначаються на зовнішньоекономічній діяльності,

порівняно з законами України.

Захист інтересів суб'єктів ЗЕД полягає в тому, що держава охороняє ці інтереси відповідно до національного законодавства як на території України, так і за її межами згідно з нормами міжнародного права й умовами усіх ратифікованих міжнародних договорів.

Принцип еквівалентності обміну виключає демпінг при ввезенні й вивезенні товарів.

### ***Контрольні запитання***

1. У чому полягає сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності і ним він відрізняється від загального менеджменту?
2. Яку роль відіграє менеджмент у розвитку зовнішньоекономічної діяльності України ?
3. У чому полягає сутність принципів зовнішньоекономічної діяльності?
4. Як можна класифікувати принципи зовнішньоекономічної діяльності?
5. Які особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності?
6. Що є предметом вивчення курсу?
7. У чому полягає завдання курсу?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності, право на здійснення зовнішньоекономічної діяльності, сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, принципи зовнішньоекономічної діяльності.*

## **ТЕМА 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗЕД**

План: 2.1. Основні види зовнішньоекономічної діяльності.

2.2. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

2.3. Чинники управління зовнішньоекономічною діяльністю.

2.4. Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю.

### **2.1. Основні види зовнішньоекономічної діяльності**

Існують різноманітні класифікації видів зовнішньоекономічної діяльності, оскільки в різних випадках можуть використовуватися різноманітні критерії. Так, зовнішня торгівля може розглядатися з позицій напрямку ЗЕД (імпорт і експорт), а також із позицій предмета (товари, послуги) або ж регіональних особливостей (прикордонна торгівля) та засобу розрахунків (бартерні операції) та ін.

В число основних видів ЗЕД можна включити:

- міжнародну торгівлю;
- міжнародний лізинг;
- використання активів з-за кордону;
- контрактні форми ЗЕД;
- міжнародні інвестиції.

При проведенні міжнародного бізнесу компанії мають вибирати одну з різноманітних форм господарських операцій. Вибираючи, варто уважно розглянути власні цілі та оцінити ресурси, а також умови здійснення своєї діяльності.

#### ***Міжнародна торгівля***

Серед наведених форм зовнішньоекономічної діяльності історично першою та переважаючою є міжнародна торгівля, тобто міжнародний обмін

продуктами і послугами - результатами національної праці. Залежно від предмета і характеру здійснення зовнішньоторговельних операцій існують різноманітні форми торгівлі.

1. Торгівля готовою продукцією, тобто призначеною та придатною для безпосереднього кінцевого споживання. Вона здійснюється або за світовими, або за договірними цінами безпосередньо виробником чи через різних посередників. Можливе доопрацювання продукції перед продажем з урахуванням інтересів імпортера, а також обслуговування після продажу. Розрахунки можуть здійснюватися у валюті експортера, валюті імпортера чи у валюті третьої країни.

2. Торгівля продукцією в розібраному вигляді, її імпорт, як правило, оподатковується митом за зниженими тарифами, що дозволяє "обходити" високі митні ставки на ввезення готової продукції. Торгівля продукцією в розібраному вигляді виправдана, якщо її монтування за кордоном дозволяє одержати великий прибуток за рахунок використання місцевої дешевої робочої сили ("викруткові технології"), більш пільгового оподаткування, більш низької оренди землі тощо. Варто мати на увазі, що експорт низки товарів у зібраному вигляді просто об'єктивно неможливий (реактори, портові крани та ін.).

3. Зустрічні поставки-експортно-імпортні операції, при яких експортери зобов'язуються придбати в імпортерів товари на частину або повну вартість експортованої продукції, їхні найважливіші різновиди:

- бартерні операції передбачають безвалютний, збалансований, заснований на вартісній оцінці обмін товарами за договірними або світовими цінами, їх причиною є відсутність у партнерів конвертованої валюти;

- викуп застарілої продукції при збуті більш сучасних моделей і модифікацій. При цьому в ціну нової продукції зараховується залишкова вартість виробів, що повертаються;

- операції з давальницькою сировиною передбачають переробку закордонної сировини чи відходів із наступними розрахунками продуктами їхньої переробки. Вони виправдані тоді, коли є величезні запаси сировини,



відходів, а потужності для їх переробки відсутні або недостатні.

В усіх випадках необхідна вартісна оцінка продукції, що передається. Це потрібно для митного обліку, для визначення сум страхових виплат у випадку втрати товарів. Штрафні санкції при цьому здійснюються через скорочення або збільшення поставок.

4. Постачання комплектного устаткування. Поставляються технологічні комплекси з повним комплектом послуг з їхнього проектування, спорудження, налагодження, підготовки до експлуатації в місцевих умовах. Найбільш поширена практика здачі об'єктів "під ключ", що передбачає оплату після прийняття їхнім замовником. Такі угоди передбачають також постачання необхідних матеріалів і інструменту, навчання місцевих кадрів, сприяння в організації і управлінні виробничим процесом, забезпечення експлуатації об'єкта в період дії гарантійного терміну.

5. Торгівля ліцензіями. Мова йде про надання на певних умовах якомусь суб'єкту прав на використання винаходів, "ноу-хау" і т.д. протягом визначеного терміну за відповідну винагороду. Якщо технічні нововведення не захищені патентом, то мова йде про безпатентну ліцензію. Найбільш поширеними стали ліцензійні угоди, що передбачають комплексний міжнародний технологічний обмін з наданням "ноу-хау", інших послуг. У ліцензійній угоді чітко й однозначно визначаються вид ліцензії (безпатентна чи патентна), обсяг прав на використання переданої технології (повна, проста чи виняткова), форма розрахунків ("роялті" або паушальні платежі), сфера і межі застосування технології, термін дії ліцензійного договору. Важливо пам'ятати, що в період дії ліцензійної угоди приймаюча сторона зобов'язана інформувати продавця (ліцензіара) про всі зміни у технології.

6. Подорожі, туризм і транспорт. Надходження від транспортування товарів і туризму можуть стати важливим джерелом прибутку для міжнародних агентств повітряних сполучень, компаній морських перевезень, агентств з попереднього бронювання квитків і місць, а також готелів.

Наприклад, стан економіки таких країн, як Греція і Норвегія, багато в

чому залежить від прибутків, що надходять від перевезення іноземних вантажів на їхніх суднах. На Багамських островах від іноземного туризму одержують значно більше прибутку, ніж від товарного експорту. Звичайно, Україна ще помітно відстає за цим показником від інших країн, проте тенденції в ряді регіонів вже подають надію на відчутні зміни. Особливо важливо відзначити, що це одна з найбільш динамічних форм ЗЕД.

Міжнародний туризм. Вкладені один раз інвестиції в будівництво готелів, транспортних вузлів і артерій, місць проведення дозвілля тощо швидко окупляться і при наявності належних передумов принесуть стабільний і високий прибуток. Мова йде як про прийом іноземних туристів, так і про відправлення за кордон власних громадян. Міжнародний туризм веде до різкого збільшення зайнятості не тільки в сферах, безпосередньо з ним пов'язаних, але і в транспорті, виробництві туристичного спорядження, сувенірів і т.д.

Експортування й імпортування виробів є для більшості країн основним джерелом міжнародних прибутків і витрат. Серед компаній, які беруть участь у міжнародному бізнесі, переважають ті, що здебільшого займаються імпортом і експортом, ніж будь-яким іншим видом операцій.

Імпорт та (або) експорт продукції часто є першою зовнішньоекономічною операцією, що проводиться тією чи іншою фірмою. Це пояснюється тим, що на початковій стадії залучення до міжнародного бізнесу ці операції передбачають зазвичай мінімальні зобов'язання і найменший ризик для ресурсів фірми. Наприклад, фірми можуть збільшувати експорт продукції шляхом завантаження своїх надлишкових потужностей, що зводить до мінімуму потребу в додаткових капіталовкладеннях. Крім цього, вони можуть вдаватися до послуг торгових посередників, що за комісійні візьмуться здійснювати експортно-імпортні функції, усуваючи, таким чином, і необхідність у залученні досвідченого персоналу для зовнішньоторговельних операцій.

Експортно-імпортні операції не припиняються фірмами і тоді, коли вони переходять до інших фірм міжнародного бізнесу. У цьому випадку вони продовжуються або у вигляді аналогічного бізнесу на інших ринках, або як

доповнення до нових видів бізнесу.

### ***Міжнародний лізинг***

Міжнародний лізинг - надання в довгострокову оренду (на термін понад 12 місяців) виробничого устаткування, транспортних засобів, комп'ютерної техніки, складських приміщень. Тим самим орендар, що не володіє валютними коштами для придбання відповідного об'єкта в повну власність, одержує можливість його експлуатації. Відповідно до правил Міжнародного валютного фонду зобов'язання, що випливають із лізингу, не включаються в обсяг зовнішньої заборгованості держави. Тому він знаходить підтримку держави. Крім того, орендні платежі, як правило, належать до операційних витрат і тому не оподатковуються. Орендар проводить орендні платежі за статтею витрат і має можливість після завершення терміну договору викупити предмет оренди за залишковою вартістю у свою власність, а може укласти новий ліцензійний договір на нове, більш сучасне устаткування. Його не цікавить проблема утилізації устаткування, що відслужило свій термін. При цьому мито стягується при придбанні із залишкової вартості, що являє собою значну економію для орендаря.

Корисний досвід міжнародного лізингу накопичений низкою авіаційних компаній України. Зокрема, українсько-ірландське спільне підприємство "Міжнародні авіалінії України" (МАУ) завдяки лізингу трьох "Боїнгів" здійснює рейси більше ніж 20 міжнародними маршрутами. Сам лізинг став можливий завдяки високому авторитету партнера - ірландської компанії "Гіннес Піт Ейвіейшн", що є світовим лідером у сфері послуг з лізингу літаків.

### ***Використання активів із-за кордону***

Роялті (royalties) є виплатами за використання активів, що знаходяться за кордоном, наприклад фірмових знаків, патентів, авторських прав або інших видів експертних документів, відповідно до підписаних контрактів, так званих ліцензійних угод (licensing agreements). За допомогою роялті оплачується також франчайзинг (franchising), тобто такий спосіб ведення бізнесу, при якому одна сторона - франшизер (franchiser) продає іншій незалежній стороні - франшизі

(franchisee) право на користування своїм фірмовим знаком, що є істотним активом для фран-шизи. Крім того, франшизу на тривалій основі допомагає партнеру в здійсненні господарських операцій, поставляючи напівфабрикати і комплектуючі, надаючи управлінські послуги і технології. Досить часто фірми вдаються до придбання іноземних ліцензій або франчайзингу після того, як вони досягають успіхів в експорті своєї продукції на зовнішньому ринку. Цей крок звичайно припускає прийняття на себе більших зобов'язань у міжнародному плані, ніж експортна діяльність. Відповідальність буває переважно викликана тим, що фірма повинна направити досвідчений технічний персонал за кордон для сприяння ліцензіату або тримачу франшизи, у створенні й адаптації його виробничих потужностей для випуску нового виробу.

### ***Контрактні форми зовнішньоекономічної діяльності***

Ця форма ЗЕД є протилежною попередній, оскільки означає здійснення діяльності за кордоном. Комісійні (fees) є нічим іншим, як оплатою за здійснення певної діяльності за кордоном, зокрема: проведення банківських операцій, страхування, оренди або прокату (наприклад фільму "Зоряні війни"), проектно-конструкторських робіт й управлінських послуг. Проектно-конструкторські роботи, як правило, проводяться в рамках операцій "під ключ" (turnkey operations), які передбачають формування на контрактній основі виробничих потужностей, переданих в експлуатацію замовнику після забезпечення їхньої повної готовності до початку експлуатації. Комісійні виплати за управлінські послуги зазвичай є результатом попередньо підписаних контрактів на управління (management contracts) чи досягнутих домовленостей, відповідно до яких одна фірма надає іншій управлінський персонал для загального керівництва або спеціалізованих управлінських функцій.

### ***Міжнародні інвестиції***

У процесі інтернаціоналізації виробництва відбувається трансферт капіталу однієї країни в іншу в грошовій або речовій формі, відомий як "міжнародні інвестиції". Розрізняють два види міжнародних інвестицій: прямі і портфельні. Прямі інвестиції є різновидом іноземних, що супроводжуються

контролем за діяльністю компанії навіть у випадку придбання невеличкої частки її акцій (на рівні 10%). Володіння контрольним пакетом акцій закордонного підприємства є найвищим типом зобов'язань стосовно зовнішньоекономічних операцій. Воно не тільки передбачає право власності на прибуток із капіталу, але зазвичай означає і більш інтенсивний обмін кваліфікованими спеціалістами і новими технологіями між країнами, ніж у випадку відсутності контрольного пакета акцій у закордонному виробництві. Внаслідок високого рівня зобов'язань прямі інвестиції найчастіше (але не завжди) стають можливі після того, як фірма набула досвіду в здійсненні експортно-імпортних операцій. Операції щодо прямих капіталовкладень можуть бути розпочаті з метою відкриття доступу до певних ресурсів або ринку реалізації продукції фірми. Наприклад, фірма "Кока-Кола" використовує свої прямі інвестиції в Україні для виробництва безалкогольних напоїв, оскільки це дає змогу забезпечити доступ до ресурсів і дешевої робочої сили. Ця фірма має також прямі капіталовкладення в Європі, Азії, Південній Америці, Австралії, Африці, що були зроблені як засіб придбання ринків тих країн, у котрих це виробництво не налагоджене.

Коли дві або більше організацій мають право власності на прямі інвестиції в одну компанію, то подібне ведення операцій визначається терміном "спільне підприємство" (joint venture). Зазначений тип спільного підприємства, відомий як "змішане підприємство" (mixed venture), характеризується участю державних органів у приватній компанії, як, наприклад "Міжнародні авіалінії України".

Для значної кількості американських фірм рівень продажу продукції, зробленої за кордоном за допомогою прямих інвестицій, у багато разів перевищує рівень продажу американської продукції, що посилається за кордон у вигляді товарного експорту. "Кока-Кола" виробляє за кордоном близько 70 % обсягів своєї продукції. На сьогоднішній день найбільші фірми світу мають великі прямі інвестиції за кордоном, що охоплюють кожен із видів бізнесу, зокрема видобуток сировини, вирощування врожаю, виробництво продукції або

її компонентів, продаж продукції, а також надання різноманітного роду послуг.

До "портфельних" інвестицій можуть бути віднесені як боргові зобов'язання, так і акції фірми. Чинником, що дозволяє відрізнити даний тип інвестицій від прямих, є відсутність контролю за діяльністю фірми, яка приймає інвестиції. Іноземні "портфельні" інвестиції важливі майже для всіх фірм, що ведуть міжнародні операції. До них вдаються, в основному, з метою вирішення фінансових завдань. Фінансові відділи корпорацій зазвичай переводять засоби з однієї країни в іншу для одержання більш високого прибутку за рахунок короткострокових капіталовкладень. Вони також використовують позики різних країн.

Варто також зазначити, що діяльність більшості компаній за кордоном пов'язана з використанням двох основних форм ведення міжнародного бізнесу: товарного експорту і прямих інвестицій. Ці форми суттєво впливають на правила регулювання потоків приватного бізнесу між країнами. Інші форми ведення бізнесу - ліцензування і укладення контрактів "під ключ" - не менш важливі, а для деяких конкретних фірм або країн вони можуть мати вирішальне значення.

## **2.2. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності**

Основою регулювання діяльності підприємств України на зовнішніх ринках є Закон "Про зовнішньоекономічну діяльність". Крім того, у відповідних сферах регулюючи роль відіграють й інші Закони України:

- "Про захист іноземних інвестицій в Україні" (10.09.91);
- "Про дію міжнародних договорів на території України" (10.12.91);
- "Про іноземні інвестиції" (13.03.92);
- "Про державну програму заохочення іноземних інвестицій в Україні" (17.12.93);
- "Про міжнародний комерційний арбітраж" (24.02.94);
- "Про режим іноземного інвестування" (19.03.96) тощо.

Варто враховувати регулюючу роль інших законів України, якими передбачено ступінь управління зовнішньоекономічною діяльністю у конкретних її видах і напрямках. Зокрема, ст. 41 Закону України "Про цінні папери і фондову біржу" передбачає, що у разі розбіжності положень цього Закону і правил міжнародного договору діє останній. Подібну ст. 22 містить і Закон України "Про інвестиційну діяльність" (18.09.91). Ст. 19 цього Закону містить положення про захист іноземних інвестицій. Крім Законів України, важливе значення в регулюванні ЗЕД відіграють Укази Президента України. Серед них:

- "Про заходи для попередження експорту товарів походженням з України за цінами, що можуть розглядатися як демпінгові, і врегулювання торгових суперечок" від 25.07.94;

- "Про заходи здійснення єдиної державної політики регулювання імпорту" від 21.09.94;

- "Про використання Міжнародних правил інтерпретації комерційних термінів" від 04.10.94 тощо.

Нарешті, існують нормативні рішення Кабінету Міністрів України, Міністерства економіки України та з питань європейської інтеграції, інших міністерств і відомств, що регулюють окремі питання тарифного і нетарифного характеру.

Вищим законодавчим органом державного регулювання ЗЕД є Верховна Рада України. Відповідно до ст. 9 Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність" Верховна Рада:

- приймає, скасовує і змінює закони про ЗЕД;
- затверджує головні напрямки зовнішньоекономічної політики України;
- укладає міжнародні договори;
- затверджує митні тарифи і збори;
- установлює спеціальні режими ЗЕД;
- затверджує списки товарів, що підпадають під ліцензування при експорті або імпорті.

Кабінет Міністрів України як орган виконавчої влади здійснює координацію ЗЕД, приймає нормативні акти в межах своїх повноважень, подає свої пропозиції до Верховної Ради України, складає платіжний баланс і зведений валютний план.

Національний банк України регулює валютні і міжнародні питання ЗЕД. У тому числі: зберігання і використання золотовалютних резервів, взаємовідносини з центральними банками інших країн і міжнародними фінансовими організаціями, підписання міжбанківських угод, регулювання курсу національної валюти та ін.

Істотну роль у регулюванні ЗЕД відіграє Міністерство економіки України та з питань європейської інтеграції (до його складу увійшло колишнє МЗЕЗТорг). У компетенції цього міністерства:

- проведення єдиної зовнішньоекономічної політики при здійсненні суб'єктами ЗЕД виходу на зовнішній ринок, координація їхньої діяльності;
- контроль зовнішньоекономічної діяльності;
- нетарифне регулювання ЗЕД тощо.

Державний комітет митного контролю здійснює контроль ЗЕД відповідно до чинного законодавства. Нарешті, у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності беруть участь органи місцевого управління: законодавчі і розпорядницькі органи; територіальні підрозділи органів державного регулювання ЗЕД.

Як економічні інструменти регулювання ЗЕД виступають:

- оподаткування суб'єктів ЗЕД;
- митне регулювання і контроль;
- ведення розрахунків і кредитування зовнішньоекономічних операцій;
- страхування зовнішньоекономічних операцій;
- ліцензування і квотування зовнішньоекономічних операцій;
- заборона окремих видів експорту й імпорту;
- проведення антимонопольних заходів у сфері ЗЕД;
- розміщення державних замовлень на виробництво, експорт та імпорт;



- облік зовнішньоекономічних операцій, звітність, ревізія й аудит суб'єктів ЗЕД;
- інформаційне забезпечення ЗЕД.

### **2.3. Чинники управління зовнішньоекономічною діяльністю**

Чинники, що впливають на організацію зовнішньоекономічної діяльності, доцільно розбити на дві групи: зовнішні та внутрішні. Такий підхід зручний тим, що дозволяє пов'язати їх із стратегічним менеджментом, основою якого є SWOT-аналіз. Перша частина цього аналізу - "сильні і слабкі сторони" підприємства - відтворює внутрішні чинники. Друга частина - "можливості та загрози" - пов'язана із зовнішніми чинниками.

Внутрішні чинники включають:

- 1) масштаби зовнішньоекономічної діяльності;
- 2) витрати;
- 3) складність продукції;
- 4) досвід;
- 5) контроль.

*1. Масштаби зовнішньоекономічної діяльності.* Кожна організація, що бере участь у міжнародному бізнесі, може проводити різноманітну кількість операцій. При невеликому їхньому масштабі і малій номенклатурі, як правило, на початковому етапі, не потрібно створювати додаткові структурні підрозділи, а тим більше засновувати зовнішньоторговельну фірму або ж купувати офшорну компанію. Як показує досвід, зручно скористатися матричною структурою. В рамках наявної організаційної структури підприємства виділяється тимчасова група управління проектом виходу на зовнішні ринки, що безпосередньо підпорядковується вищому керівництву. Такий підхід, по-перше, робить безболісною організаційну перебудову, а по-друге, дає змогу вищому керівництву тримати питання міжнародного бізнесу під своїм контролем. У випадку розширення ЗЕД можна створювати спеціальні

підрозділи або офшорні компанії. Якщо ж вийти на ринок із даною продукцією не вдалося, можна створювати іншу проектну групу.

2. *Витрати.* Виробництво за кордоном або продаж продукції на зовнішніх ринках пов'язані з постійними витратами, тому при малому обсязі виробництва дешевше залучити до роботи сторонню фірму, що займається міжнародним бізнесом. Фірма, яка спеціалізується на міжнародних операціях, може перенести постійні витрати на послуги, надані більш ніж одній фірмі. Коли бізнес зростає достатньою мірою, дешевшим варіантом може стати ведення міжнародних операцій самотужки, а не придбання послуг зовнішньої фірми. Тому будь-якій фірмі варто періодично по-новому оцінювати проблему ведення міжнародних операцій власними силами.

Підключення за контрактом зовнішньої організації може обійтися дешевше, якщо вона має у своєму розпорядженні надлишкові потужності в сферах виробництва або збуту, і ці потужності легко використовувати. Такий варіант означає скорочення часу підготовки до ведення міжнародних операцій і прискорення початку надходження готівкових коштів. Більш того, місцева фірма-підрядчик може мати конкретні знання про ринок, наприклад про те, як діяти в умовах мексиканського законодавства і дешевої праці; одержання таких знань власними силами може обійтися фірмі-замовнику дуже дорого.

В той же час створення спільного підприємства іноді пов'язано з підвищенням витрат, обумовлених веденням переговорів із фірмою-партнером, появою додаткової штаб-квартири і неминучих витрат для підтримки відносин із партнером. Додаткові витрати можуть бути також викликані звітністю, що повинна задовольняти потреби більш ніж однієї фірми.

3. *Складність продукції.* Частина витрат пов'язана з передачею технології. Як правило, дешевше обходиться передача всередині "родини" фірм, наприклад від головної фірми - філії, ніж іншій компанії. Відмінності у витратах особливо суттєві, коли технологія складна, адже персонал філії добре знайомий з підходами, що використовує фірма в цілому. З цієї причини, чим складніша технологія, що використовується, тим більш імовірно, що компанія здійснить

експансію в інші країни шляхом створення свого підприємства, а не підписання контракту із сторонньою закордонною фірмою на виробництво продукції від свого імені.

*4. Досвід.* На початковому етапі виходу на міжнародні ринки лише деякі компанії готові витратити значну частину ресурсів на міжнародні операції; фірми можуть просто не мати у своєму розпорядженні коштів, достатніх для швидкого розгортання діяльності за кордоном. Як наслідок, такі фірми нарощують свою участь у міжнародному бізнесі поетапно. На початкових етапах вони намагаються зберегти свої ресурси і зосереджувати їх, у першу чергу, в країні базування, а не за кордоном. Цим обумовлюється вибір таких операційних форм, що пов'язані з перекладанням тягаря власне міжнародних операцій на зовнішні організації. З розширенням закордонної діяльності фірма починає розглядати свій міжнародний сектор окремо від внутрішнього. Потім виявляється тенденція до обслуговування міжнародних операцій власними силами і до зростання частки ресурсів, які розміщують за кордоном.

Ключову роль відіграє також наявність виробничих, управлінських, організаційних передумов, необхідних для міжнародного бізнесу, насамперед висококваліфікованих спеціалістів; добре знання кон'юнктури закордонних ринків (природно-географічних, економічних, політичних, національних, релігійних і культурних особливостей); наявність достатніх фінансових, в тому числі і валютних, ресурсів; доступ до сучасних засобів оперативного міжнародного зв'язку і т. ін.

*5. Контроль.* Чим більше угод фірма укладає з іншими фірмами, тим ймовірніше, що вона втратить контроль над прийняттям рішень, а це може відобразитись на оптимізації її діяльності на глобальному рівні, включаючи такі питання, як географія розширення виробництва, освоєння нових видів продукції або забезпечення якості. Угоди із зовнішніми організаціями передбачають також розподіл прибутків, що має велике значення для підприємств із високим потенційним прибутком. Фірма при цьому ризикує і тим, що її конфіденційна інформація стане відомою конкурентам. Деякі

аналітики вважають, що втрата контролю над гнучкістю бізнесу, прибутками і поведінням у конкурентному середовищі - це найважливіша змінна, яка впливає на вибір того чи іншого режиму міжнародних операцій.

До зовнішніх чинників належать:

- 1) економічна свобода;
- 2) конкуренція;
- 3) присутність у державі;
- 4) ризики.

*1. Економічна свобода включає такі чинники, як пряме заміщення окремих форм діяльності, визначення ставок податків, розміри коштів, що репатріюються, вимоги (фактичні або можливі) дотримання умов антимонопольного законодавства, висунення умов, за яких актив, що є приватною власністю, потрапляє в суспільний сектор і стає доступним для інших.*

Індекс економічної свободи визначається кількістю балів, що набираються країною з урахуванням десятих економічних чинників. Використовуються такі чинники, як торгова політика, податкова політика, втручання уряду в економіку, монетарна політика, потоки капіталу й іноземні інвестиції, банківська політика, контроль заробітної плати і цін, права власності, регулювання і чорний ринок. По кожній із цих десяти категорій автори використовували близько п'ятдесяти незалежних економічних критеріїв для одержання емпіричної картини рівня економічної свободи в кожній країні. Дослідження недвозначно показує, що країни, у яких забезпечено найвищий рівень економічної свободи, мають і більш високий рівень життя.

*2. Конкуренція.* Коли фірма має дефіцитні, унікальні, важко відтворювані ресурси, їй набагато простіше вибрати бажану форму діяльності за кордоном. Якщо ймовірна гостра конкуренція, фірма може бути змушена вибрати не найефективнішу форму бізнесу, але якщо вона цього не зробить, конкурент захопить ринок. Можливість конкуренції може змушувати фірму вибирати

стратегію прискореного розширення закордонних операцій, але тільки (через обмеженість ресурсів) шляхом укладення відповідних угод з іншими фірмами.

Зводити до мінімуму конкуренцію на конкретних ринках можна також за допомогою угод про співробітництво, що перешкоджають виходу нових конкурентів на ринок і визначальному частковому розподілу ресурсів або обсягів виробництва. Ефективність таких дій частково залежить від обраного різновиду міжнародних операцій, а також від прихильного ставлення державних органів до визначеної угоди.

*3. Присутність у країні.* Коли компанія уже веде операції в якійсь країні, використання підрядної фірми стає вже не таким вигідним і втрачає зміст. Інакше кажучи, компанія знає, як діяти в чужій країні, і може розпоряджатися в ній надлишковими потужностями, достатніми для нарощування обсягу виробництва. Багато чого, проте, залежить від відповідності спеціалізації діючої закордонної філії тому виду продукції або послуг, що передається за кордон. Коли така відповідність має місце, найвірогідніше, що нове виробництво буде освоєне власними силами. У компаніях із високим рівнем диверсифікації діючі іноземні підприємства можуть випускати продукцію, яка настільки відрізняється від переданої їм із центральної штаб-квартири, що простіше буде мати її з досвідченою сторонньою фірмою.

*4. Ризики.* У бізнесі існують найрізноманітніші ризики. Проте ризик, пов'язаний із можливістю політичних або економічних змін, що можуть знизити захищеність активів фірми та одержуваних прибутків, керівництво корпорацій часто ставить на перше місце у міжнародних операціях. Один із засобів зведення до мінімуму втрат від захоплення активів у подібних ситуаціях полягає в їх мінімізації за кордоном. Побоювання такого ж роду можуть обумовити вибір угод, заснованих на поділі активів з іншими фірмами. Ці ж обставини змушують уряди країн-реципієнтів обережно вводити обмеження будь-яких операцій через побоювання сутички з протидією з боку більш ніж однієї фірми.

Одним із засобів розподілу ризику є розміщення операцій у декількох країнах. Подібна стратегія зменшує можливість одночасного впливу на всі активи таких негативних подій, як конфіскація, введення валютного контролю або навіть скорочення збуту через спад виробництва в країні-реципієнті. Розосередженням операцій можна зменшити можливі втрати, а також річні коливання сукупних прибутків. Для компаній, що не опанували міжнародних операцій повною мірою, ті форми діяльності, що дають змогу мінімізувати витрати власних ресурсів, Можуть одночасно сприяти прискоренню виходу фірми на більшу кількість ринків. Проте такі форми менш привабливі для компаній із розвинутою міжнародною діяльністю чи компаній, що володіють ресурсами, достатніми для самостійного проведення операцій за кордоном.

#### **2.4. Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю**

Організаційна структура управління ЗЕД підприємства залежить не тільки від розглянутих вище чинників, але і від методів виходу на зовнішні ринки. У цьому зв'язку можна виділити два варіанти:

1) безпосередній вихід на зовнішній ринок через власну зовнішньоторговельну фірму або відділ зовнішньоекономічних зв'язків (у великих системах - через управління зовнішньоекономічних зв'язків);

2) вихід на зовнішній ринок за допомогою посередників.

Створення власних зовнішньоекономічних служб на підприємствах виправдано, якщо:

- частка експорту велика в загальному обігу;
- зовнішньоторговельні операції здійснюються регулярно;
- випускається продукція з високим рівнем конкурентоспроможності, бажано унікальна за своїми властивостями;
- невисокий рівень конкуренції на відповідному сегменті світового ринку;
- продукція не потребує серйозної адаптації до закордонних умов

використання;

- на підприємстві є необхідна кількість фахівців із зовнішньоекономічної діяльності.

В інших випадках виправдане використання посередників як вітчизняних, так і закордонних або міжнародних. Посередники можуть підвищити ефективність зовнішньоторговельних операцій за рахунок:

- кращого знання ринку, наявності постійної клієнтури;
- зниження витрат транспортування і збереження продукції, у тому числі за рахунок операцій зі значними партіями, що належать різним виробникам;
- скорочення термінів постачань і оформлення документів;
- забезпечення сервісу перед продажем і обслуговування після продажу;
- постачання товаровиробників оперативною і докладною інформацією про зміни конкурентноздатності продукції і ринкової ситуації в цілому, відомостями про реальних і потенційних конкурентів.

Якщо підприємство-виробник виходить на закордонний ринок із сильною конкуренцією і складною продукцією, добре відомою споживачу, має сенс звертатися до закордонних фірм-посередників, що добре знають місцевий ринок і мають на ньому своє місце. Це також має сенс, якщо потрібно "довести" експортовану продукцію до рівня, що задовольняє місцевих споживачів. Як правило, закордонні фірми-посередники обходяться дорожче, ніж вітчизняні.

Зовнішньоторговельна фірма є, як правило, самостійним підрозділом підприємства, але не є юридичною особою. Очолюється вона зазвичай заступником директора підприємства або заступником генерального директора із зовнішньоекономічної діяльності. Фірма має субрахунок на рахунку підприємства, що дає їй можливість брати кредити для здійснення експортно-імпортних операцій, але витрачати ці кошти на свій розсуд без узгодження з керівництвом підприємства вона не вправі. На рис. 1 подано приблизну організаційну структуру зовнішньоторговельної фірми, що обслуговує велике підприємство.

Завдання зовнішньоторговельної фірми різноманітні - від пошуку

закордонних партнерів, організації рекламної роботи до виконання митних формальностей. У зв'язку з цим особливо зростає роль маркетингових, юридичних і фінансових служб.

На відміну від зовнішньоторговельної фірми, відділ зовнішньоекономічних зв'язків є складовою системи управління підприємством-експортером. До його складу входять: протокольний відділ, відділ науково-технічного співробітництва, відділ маркетингу і ряд інших.



Рис. 2.1 – Структура зовнішньоторговельної фірми

До його основних завдань як органу управління належать:

- планування й організація експортно-імпортних операцій;
- маркетингова діяльність;
- участь у виставках, ярмарках, презентаціях;



- підготовка і укладання зовнішньоторговельних контрактів;
- прийом іноземних партнерів і відрядження власних спеціалістів за кордон і т.д.

Функціональні обов'язки спеціалістів цих служб наводяться в спеціальній літературі.

### ***Контрольні запитання***

1. Які існують види зовнішньоекономічної діяльності?
2. Як виглядає в цілому організація ЗЕД?
3. Що таке система регулювання ЗЕД?
4. Які чинники управління ЗЕД потрібно враховувати в практичній роботі?
5. Які існують організаційні структури управління ЗЕД?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Види зовнішньоекономічної діяльності, міжнародна торгівля, міжнародний лізинг, контрактні форми зовнішньоекономічної діяльності, міжнародні інвестиції, економічні інструменти регулювання ЗЕД, індекс економічної свободи, організаційна структура управління ЗЕД підприємства.*

### ТЕМА 3. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗЕД

План: 3.1. Стратегія у зовнішньоекономічній діяльності.

3.2. Вибір стратегічного профілю зовнішньоекономічної діяльності.

3.3. Стратегічне планування.

#### 3.1. Стратегія у зовнішньоекономічній діяльності

Поняття "стратегія" вже міцно увійшло до лексикону управлінської діяльності. Слово "стратегія" (у перекладі з грецької означає "мистецтво розгортання військ у бою") протягом останніх двадцяти років широко використовується в теорії і практиці менеджменту. З погляду сучасних уявлень про управління, стратегія - це не абстрактна річ, це серйозна ділова концепція в сукупності з реальними діями, що може привести цю ділову концепцію (бізнес-концепцію) до створення реальної конкурентної переваги, спроможної зберігатися тривалий час.

Що таке реальна конкурентна перевага?

Нещодавно в Україні діяв солідний продавець канцтоварів "ВАЛЕКС-ПАКЕР" - українсько-кіпрське спільне підприємство. Компанія зробила бізнес на імпорті; її конкурентна перевага полягала в тому, що вона мала добрі стосунки з митницею, а також доступ до міжнародного фінансування і головних закордонних виробників канцтоварів. Таким чином, компанія "кинула якір" у певних західних країнах, де були готові інвестувати в експорт в Україну, вони завозили великі обсяги товару і розміщували в регіонах. Проте цей вид конкурентної переваги недовговічний, тому що він не базується на кожній конкретній навичці. І крім того, "ВАЛЕКС-ПАКЕР" немає нічого такого, що ми б назвали привілейованими активами. Тому, коли в цьому бізнесі почали діяти інші компанії, переваги згаданої фірми швидко зникли, і вона припинила торгіву діяльність на ринку канцтоварів у 1996 році, пропрацювавши тут майже п'ять років і довівши обсяг свого продажу до 2,5 млн. дол. США в 1994 р. Таким чином, компанія, що імпортує, знехтувала необхідністю створити

сильну місцеву мережу. Вона бачила свою конкурентну перевагу лише в тому, що стосувалося "діставання", ввезення товару, і тому опинилася в ситуації, коли дуже швидко треба було надолжити втрачене в частині розподілу. Але необхідність таких темпів, по-перше, дорожче коштує, а по-друге, результати набагато сумнівніші і ненадійніші. Компанія з цими завданнями не справилася і змушена була піти з ринку.

Але от, припустимо, у "ЛУКОЙЛА" є привілейовані активи, власні сировинні резерви, а також політична пристосовуваність і швидкість у використанні цієї переваги. Але резерви недорого коштують, якщо їх не можна використовувати. Саме тому утримання конкурентних переваг пов'язане з постійним оновленням стратегії, тобто такого набору дій, який дозволив би і надалі реалізовувати стратегічну ідею. Ідея досить очевидна: бути домінуючим гравцем у використанні ресурсів. Виходить, треба якнайшвидше додати реальні дії і розвинути додаткові навички, щоб використовувати ці резерви набагато ефективніше, ніж сьогодні. Наприклад, інша нафтова компанія, "АРКО", займається зараз саме тим, що розвиває навички експлуатації резервів.

Сказане дає змогу зробити висновок про важливість стратегічних підходів до вирішення питань зовнішньоекономічної діяльності, проте при цьому відразу виникає багато питань. Чи потрібна особлива стратегія ЗЕД, чи ж міжнародні операції можна планувати як складову загальної стратегії? Чи належить термін "стратегічний менеджмент" до управління ЗЕД? Чи варто відразу виробляти міжнародну стратегію компанії, чи необхідно визначити спочатку власний зовнішньоекономічний стратегічний профіль? Чи правомірно при розробці стратегічних питань ЗЕД спеціально мати стратегію експорту й імпорту? Адже приклад "ВАЛЕКС-ПАКЕР" говорить про те, що відсутність надійної стратегії імпорту призвела не тільки до втрати першопочаткової переваги компанії на ринку імпортних канцтоварів, але й до відходу з цього ринку, втрати кваліфікованого торгового персоналу, втрати іміджу компанії.

На зазначені та інші питання не існує єдиної правильної на усі випадки ділового життя відповіді. Проте існує логіка пошуку правильних для кожної

ситуації і компанії відповідей. І пов'язані вони, насамперед, із роллю і масштабами ЗЕД для конкретного підприємства. Якщо ЗЕД займає незначне місце в загальних результатах, то навряд чи доцільно витратити багато зусиль на розробку спеціальної міжнародної стратегії. І навпаки, при збільшенні масштабів ЗЕД, а також в умовах наростання конкуренції на міжнародних ринках варто не тільки мати спеціальні стратегії, але і створювати систему міжнародного стратегічного менеджменту. Вона включає не тільки розробку стратегії (стратегічне планування), але і реалізацію стратегії, а також стратегічний контроль. У цьому випадку правомірно говорити про глобальну стратегію корпорації, схему якої подано на рис. 3.1.

По осі ординат (рис. 3.1) показано вплив чинника планування, а по осі абсцис - вплив контролюючого чинника. Чим вище ми піднімаємося по вертикалі і збільшується масштаб міжнародних операцій, тим важливішу керівну роль у визначенні зовнішньоекономічної стратегії відіграє головний офіс фірми. Чим нижче ми опускаємося по вертикалі, тим більше кожний підрозділ може сам розробляти стратегію свого зовнішньоекономічного розвитку. До контролюючого впливу належить централізоване встановлення жорстких маркетингових меж прибутковості й розмірів бюджету. У цьому разі встановлюються чіткі конкретні завдання на короткостроковий період, здійснюється ретельний контроль за їхнім виконанням, і керівники виробничих підрозділів повинні звітуватися.



Рис. 3.1 – Способи стратегічного планування

Таким чином, розглянувши рис. 3.1, ми можемо визначити чотири способи керівництва ЗЕД компанії.

1. Стратегічне планування. Головний офіс корпорації бере участь у визначенні стратегії розвитку кожного підрозділу, що займається ЗЕД. Переваги даного способу управління ЗЕД такі:

- дає змогу ввести систему контролю і взаємозв'язку з боку головного офісу в процес розробки стратегії конкретним підрозділом;
- сприяє інтегруванню стратегій різних підрозділів у єдину зовнішньоекономічну стратегію фірми;
- створює стимул для розробки довгострокової стратегії розвитку, спроможної забезпечити конкурентні переваги фірми на міжнародних ринках.

Але разом із цим існують і слабкі сторони даного підходу:

- консультації з керівниками в ході розробки стратегії можуть зайняти занадто багато часу, і, таким чином, сама стратегія стає застарілою;
- у психологічному плані це може призвести до того, що керівники підрозділів будуть почувати себе менш відповідальними за виконання наміченого плану, тому що вони не брали належної участі в його розробці;

- головний офіс корпорації може не володіти повною інформацією про те, що відбувається на конкретному ринку, який обслуговується даним виробничим підрозділом;

- чим більше часу займає процес прийняття стратегічних рішень, тим більша ймовірність зниження ефективності роботи підрозділу.

2. Фінансовий контроль є повною протилежністю стратегічному плануванню. В даному випадку керівники підрозділів самі розробляють стратегію розвитку з тією лише умовою, що вони повинні вкладатися в рамки визначеного бюджету. Перевагами цього способу є:

- велика зацікавленість керівника підрозділу у вдосконаленні розробленої на короткостроковий період зовнішньоекономічної стратегії;

- оскільки керівник сам розробляє стратегію, то у випадку виникнення проблеми він шукає розв'язання безпосередньо в розробленій ним стратегії;

- заохочувальний чинник для фахового зростання самих керівників, що у цьому разі несуть безпосередню відповідальність за валютну прибутковість підрозділу;

- даний спосіб керівництва компанією найбільш ефективний на дуже великих диверсифікованих фірмах, де головний офіс не має у своєму розпорядженні вичерпних знань про те, яка ситуація існує в конкретній галузі на конкретному закордонному ринку.

3. Стратегічний контроль. Компанії, що дотримуються даного способу, мають на увазі одержання переваг, закладених у перших двох, але без їхніх недоліків, тому не дивно, що цей спосіб найважчий у застосуванні. Планування відбувається на рівні підрозділів, але вже розроблені зовнішньоекономічні стратегії старанно розглядаються на рівні головного офісу, фінансові показники задаються централізовано, що може призвести до того, що план і бюджет не будуть збігатися (наприклад, середньо- і довгострокові інвестиційні програми будуть вступати в протиріччя з фінансовими показниками, запланованими на короткостроковий період).

Слабкою стороною даного способу є те, що стратегічні і фінансові

зовнішньоекономічні цілі, завдання довго- і короткострокового розвитку можуть створити непевність. Керівникам підрозділів часто буде важко визначити, який із планів є найбільш пріоритетним: агресивний довгостроковий план зростання чи короткостроковий план для досягнення конкретних результатів.

4. Керівна роль належить холдинговій компанії. У компаніях, що дотримуються даного способу керівництва, головний офіс відіграє незначну роль у керівництві підрозділами. Найчастіше компанії, що почали своє існування з цього підходу, як, наприклад, згадана компанія "ВАЛЕКС-ПАКЕР", потім починали застосовувати один із трьох попередніх способів.

Головний офіс корпорації, який визначає для кожного підрозділу основні зовнішньоекономічні цілі, може заохочувати тих, котрі домоглися хороших результатів. І навпаки, там, де зв'язки між підрозділами слабкі, немає й конкуренції між ними. Проте в корпорації, де головний офіс погано поінформований про ситуацію в підрозділах, дуже важко визначити, яким чином поставлені перед керівниками цілі "впливають на їхню зацікавленість у роботі. Якщо перед ними поставлені нереальні цілі, то це швидше за все відштовхне керівників підрозділів від вирішення існуючих завдань. Якщо ж керівництво уважно спостерігає за тим, що відбувається в підрозділах корпорації, воно своєчасно зможе допомогти ліквідувати проблеми, якщо такі виникнуть у якомусь із них. Чим точніше була визначена мета для підрозділу, тим легше і швидше можна буде ідентифікувати проблеми, що виникли. Якщо перед підрозділом були поставлені занадто жорсткі цілі, в яких акцент робився більше на досягненні кількісних показників, а не на їхній відповідності існуючій ситуації, якщо головний офіс не завжди доречно втручається в справи підрозділу, то це може призвести до прийняття неправильної стратегії і деморалізувати його менеджерів.

Якщо компанія не використовує для управління ЗЕД спеціальну систему стратегічного менеджменту, то компоненти міжнародних стратегій є складовою загальної стратегії фірми. Схема розробки стратегії подана на рис. 3.2.

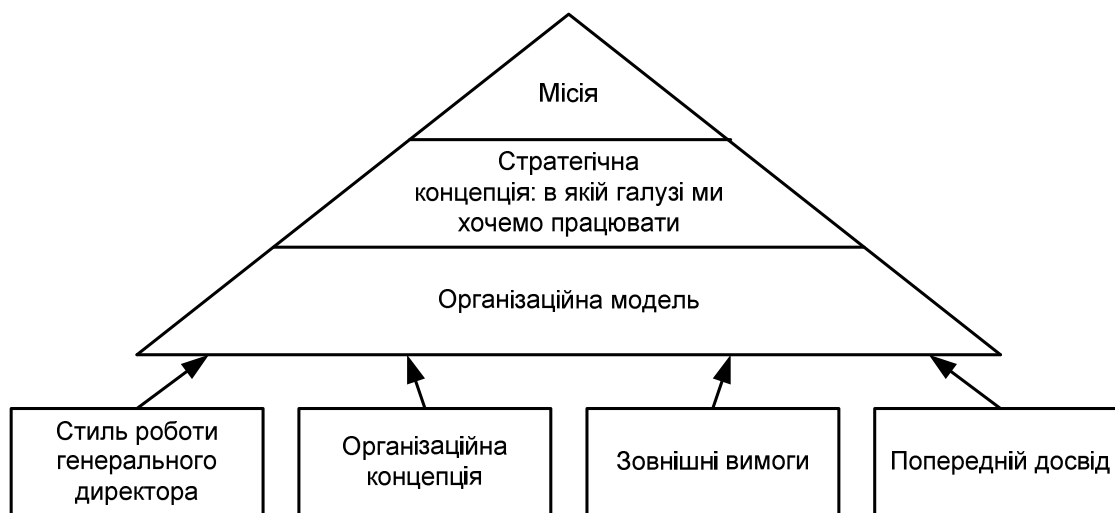


Рис. 3.2 – Етапи організаційної розробки

Наведена схема містить не тільки відпрацювання стратегічних питань, але й організаційних компонентів її реалізації.

Зовнішньоекономічні аспекти можуть знайти своє відображення у кожному з блоків: місії, стратегічній концепції, стратегічному аналізі та ін. Проте найважливішою в цьому підході виступає та частина стратегії, яка пов'язана з бізнес-планом. Саме в цьому документі передбачається спеціальний розділ, пов'язаний із ЗЕД.

На закінчення наведемо як приклад загальні поради відомої консалтингової фірми "Мак-Кінзі" щодо розробки стратегії, яка належить до зовнішньоекономічної діяльності.

Поради "Мак-Кінзі" з розробки стратегії:

- починайте процес реструктуризації з розробки загальної стратегічної мети, чи, як ще її називають, "місії", і стратегічної концепції компанії;
- розробіть стратегію, що відповідає загальній стратегічній концепції компанії;
- перш, ніж формулювати стратегію компанії, розробіть стратегію кожного підрозділу в її складі, уявивши, ніби вони є окремими компаніями;
- визначте рівень взаємозалежності основних підрозділів компанії та інших її підрозділів.



### 3.2. Вибір стратегічного профілю зовнішньоекономічної діяльності

Нині у практиці міжнародного бізнесу сформувалося чотири основних стратегічних профілі міжнародних компаній, з урахуванням яких доцільно виробляти основні стратегічні рішення. Зазначені профілі такі: етноцентризм, поліцентризм, регіоноцентризм і геоцентризм (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Стратегічний профіль міжнародних компаній

№	Характеристика	Етноцентризм	Поліцентризм	Регіоноцентризм	Геоцентризм
1	Місія	Прибутковість, життєздатність	Загальне визнання (легітимність)	Прибутковість та загальне визнання	Прибутковість та загальне визнання
2	Стратегія	Глобальна інтеграція	Національна свідомість	Регіональна інтеграція національного почуття	Глобальна інтеграція і національна свідомість
3	Характер управління	Згори донизу	Згори донизу	Переговори на місцевому рівні	Переговори на всіх рівнях
4	Організаційні структури	Ієрархія продуктових підрозділів	Ієрархія географічних підрозділів	Продуктивно-географічна матриця	Мережа організацій
5	Культура	Країна походження	Країна господаря	Регіональні	Глобальні
6	Технологія	Масове виробництво	Серійне виробництво	Гнучке виробництво	Гнучке виробництво
7	Маркетинг	Продукція країни походження	Локальні продукти	Регіональна продукція	Універсальна продукція
8	Фінанси	Репатріація прибутку	Утримання прибутку	Регіональний перерозподіл	Глобальний перерозподіл
9	Персонал	Ключові посади - експатріанти	Ключові посади – місцеві працівники	Регіональна ротація	Глобальна ротація

*Етноцентризм.* Етноцентричне підприємство розглядає свій міжнародний розвиток як вторинний стосовно "внутрішньої експансії", а зовнішній ринок - як "поглинач" надлишків продукції. Підприємство схильне до централізації основних маркетингових рішень і має тенденцію відтворювати

на зовнішніх ринках політику і процедури, які використовуються спочатку на внутрішньому ринку.

*Поліцентризм.* Підприємство визнає важливість специфічних чинників, що впливають на його міжнародну діяльність, а також вплив цієї діяльності на оборот капіталу і рентабельність. Для повної гарантії найкращого врахування названих чинників допускається високий ступінь автономії, навіть незалежності, щоб для кожної країни виробити свою політику. Таким чином, маркетинг здійснюється на територіальній основі, і акцент робиться не так на теперішній чи довгостроковій подібності ринків, як на розбіжностях між ними.

*Регіоцентризм і геоцентризм.* Ці два поняття означають певний ступінь зрілості у сприйнятті підприємством своєї міжнародної активності. Регіоцентризм розглядає світ як сукупність ринків, що мають деякі загальні характеристики. Геоцентризм трактує світ як єдиний ринок.

Ці два підходи дозволяють здійснювати політику, що поєднує загальні умови ринку з нюансами його конкретного освоєння. Деякі рішення приймаються для світового ринку в цілому - єдина марка продукції, загальна тональність реклами, тоді як інші рішення стосуються регіонів (спеціальний асортимент, збутові мережі, політика цін тощо). Саме на цих двох стадіях можна виділити ефективну стандартизацію процедур і застосування розробленої планової стратегії і поведінки в окремих сегментах світового ринку.

У табл. 3.1 наведено детальні характеристики всіх чотирьох стратегічних профілів міжнародних компаній, що полегшують напрацювання стратегічних рішень українськими компаніями для закордонних операцій, з одного боку, а також розуміння стратегії поведінки закордонних компаній в Україні. Зокрема стратегія етноцентризму в Україні представлена такими фірмами, як "Кока-Кола", "Пепсі-Кола", "Мак-Дональдс" та ін. Таблиця дає змогу легко орієнтуватися в усіх основних аспектах менеджменту: місіях, структурах, фінансах і т.д.

### 3.3. Стратегічне планування

Основою стратегічного менеджменту є стратегічне планування, яке тут розуміється як процес формування, оцінювання і прийняття стратегій розвитку бізнесу. До питань стратегічного планування належить також контроль реалізації планів і їхнє коригування. Стратегічні плани базуються на прогнозуванні майбутнього стану підприємства і зовнішнього середовища, їхнім призначенням є мобілізація ресурсів і координація діяльності всіх підрозділів підприємства в напрямку досягнення заявлених довгострокових цілей (збільшення прибутку, зниження собівартості, вихід на міжнародний ринок, збільшення масштабів діяльності, створення спільних підприємств і т.ін.).

Історично стратегічному плануванню в бізнесі передувало довгострокове планування, що практикувалося в 50-х і 60-х роках ХХ ст.,

коли ринки ще розросталися і політика компаній базувалася на уявленнях про безупинне зростання. Кризові явища у світовій економіці початку 70-х років, що супроводжувалися такими явищами, як насичення попиту, посилення конкуренції, зміни в технології, нестабільність зовнішнього середовища змусили переглянути методи планування, які стали неадекватними проблемам, що виникли. Сформувався розуміння, що сила компанії базується на можливості розвинути потенціали стратегічного успіху - стратегічні переваги, тобто ринкові переваги, такі як високі стандарти якості продукції (послуг), низькі витрати, ефективна мережа розподілу, високий імідж. Звичайно стратегічні переваги впливають з аналізу, по-перше, особливостей фірми порівняно з її конкурентами і, по-друге, сприятливих і несприятливих чинників навколишнього середовища. Останнім часом до цих позицій додають ще дві: здатність до швидких змін у стратегії й організації у відповідь на зміни навколишнього середовища, а також культуру організації в плані сприйняття і реалізації стратегії.

Безперервне планування, тісно пов'язане з постійно діючою і використовуваною системою маркетингової інформації, захищає підприємство

від несприятливих зовнішніх впливів, дає змогу своєчасно виявляти і враховувати тенденції розвитку ринків, технологій, зміни в масовій свідомості та інші чинники, що визначають умови функціонування бізнесу і його ефективність.

Впровадження на практиці" стратегічного планування дає ряд переваг, оскільки воно змушує фірму більш чітко визначати свої завдання і політику; веде до кращої координації зусиль працівників організації і визначення показників діяльності фірми для наступного контролю; привчає керівників постійно мислити перспективно і готувати підприємство до несприятливих змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі; дає змогу більш наочно демонструвати взаємозв'язок усіх посадових осіб.

Численні дослідження показують, що стратегічне планування підвищує якість управління, приводить його у відповідність до вимог швидких і часто непередбачуваних змін у зовнішньому середовищі. Це сприяє зростанню обґрунтованості управлінських рішень і концентрації довгострокової і поточної діяльності менеджерів, спрямованої на досягнення глобальних цілей фірми.

### ***Зміст і послідовність стратегічного планування***

У розробці стратегії враховується багато факторів: характер діяльності підприємства, його структура і кадровий потенціал, особливості галузі, тенденції розвитку макроекономічних процесів, стан правової бази, що регламентує умови господарської діяльності, та ін.

Горизонт стратегічного планування, тобто часовий інтервал, на який ведеться планування, звичайно змінюється від одного року до п'яти і в кожному конкретному випадку залежить від стабільності економічного стану і передбачуваності майбутнього, терміну впровадження прийнятих стратегічних рішень, середньої тривалості часу, необхідного для реалізації конкретної ідеї від її зародження до практичного впровадження.

Кількість і зміст етапів розробки стратегічних планів, а також сама їхня форма можуть істотно змінюватися залежно від конкретних умов. До числа чинників, що впливають на послідовність і зміст робіт із стратегічного

планування і управління, належать: форма власності підприємства; його тип (спеціалізоване чи диверсифіковане), галузева приналежність; рівень концентрації виробництва (велике, середнє чи мале підприємство); рівень розвитку ринкових відносин і ринкової інфраструктури; стан маркетингової орієнтації підприємства; рівень освоєння методів стратегічного планування і т.д.

У цілому процес стратегічного планування і управління обов'язково передбачає використання широкого кола інформаційних джерел й інтенсивної аналітичної роботи, зміст і послідовність етапів виконання якої наведено на рис. 3.3.

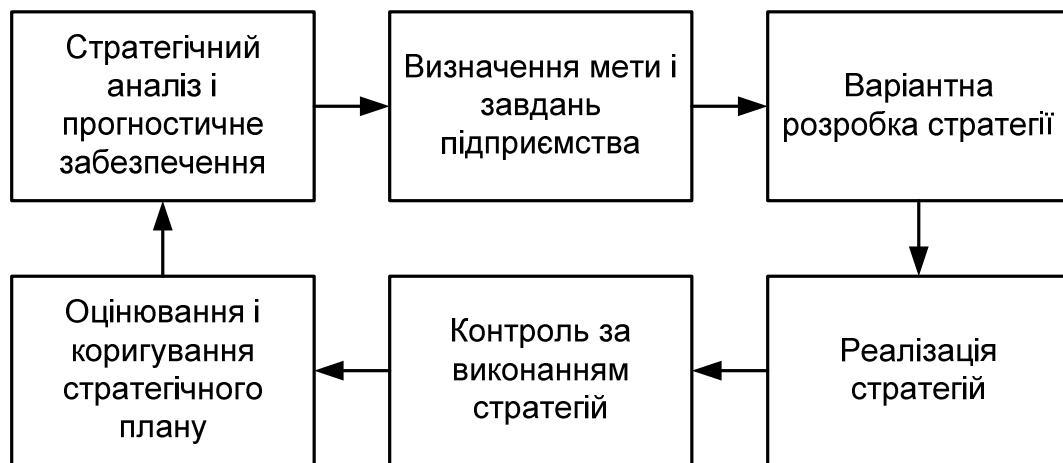


Рис. 3.3 – Процес стратегічного планування

Таким чином, у розробці стратегії планування умовно виділяють такі етапи:

- стратегічний аналіз і прогностичне забезпечення;
- визначення мети і завдань підприємства;
- варіантна розробка стратегії (власне стратегічне планування);
- реалізація;
- контроль за виконанням;
- Оцінювання і коригування стратегічного плану.

Стратегічний аналіз і прогностичне забезпечення розробки стратегії.

На цьому етапі формується інформаційна база стратегічного планування і управління, досліджуються тенденції розвитку широкого кола процесів і явищ у

галузі, на ринках збуту, у цілому в економіці, що впливають на умови функціонування підприємства. При цьому визначаються найважливіші проблеми і чинники розвитку організації, перспективи і потенційні загрози, пов'язані з процесами, що відбуваються в навколишньому середовищі.

Метою першого етапу робіт є якісний і кількісний аналіз поточного стану і врахування багатьох чинників, що впливають на результати виробничо-господарської діяльності підприємства. Це дає змогу визначити сильні його сторони, можливості і загрози, пов'язані з впливом навколишнього середовища, вийти на сукупність необхідних рішень з основних напрямків діяльності об'єкта управління і приступити до їхньої попередньої варіантної розробки.

Визначення цілей і завдань підприємства. На основі першого етапу робіт визначаються глобальні цілі підприємства (його "місія", "програмна заява"), що служать вихідною базою для встановлення пріоритетних напрямків виробничо-господарської діяльності. Формуються також критерії розподілу ресурсів і намічаються конкретні кількісні завдання підприємства, визначення яких забезпечує можливість концентрації сил і засобів для досягнення поставлених цілей. Це дає змогу визначити фундаментальні завдання розвитку об'єкта управління, склад і обґрунтованість яких безпосередньо впливають на ефективність стратега.

Варіантна розробка стратегії (власне стратегічне планування). На цьому етапі розробляються альтернативні варіанти стратегічних планів, програм і дається їхня порівняльна оцінка, аналізуються і підтверджуються вищою ланкою управління стратегічні розробки підрозділів, забезпечується узгодженість різних планів, програм та інвестиційних рішень. Широко використовується методика "портфельного планування", коли формується не один варіант стратегії, а складається пакет ("портфель") можливих стратегій, що розробляється для стратегічних господарських підрозділів (СГП). З такого портфеля і робиться відбір найкращої для конкретних умов стратегії.

Варіантна розробка стратегії розвитку підприємства включає:

- вибір стратегічних альтернатив, їх аналіз і визначення базової стратегії;

- формування функціональних стратегій, включаючи стратегію маркетингу, фінансову, НДДКР, розвитку виробництва, зовнішньоекономічної діяльності, соціального розвитку, організаційних змін, екології і т. ін.

Реалізація, контроль за виконанням і коригування стратегічного плану. На цьому етапі широко використовуються різноманітні підходи. Реалізація стратегії може забезпечуватися через єдиний стратегічний план підприємства або через плани і програми стратегічних господарських підрозділів (у цьому випадку на рівні організації забезпечується розподіл ресурсів і здійснюється загальний контроль), або шляхом включення окремих стратегічних завдань (у першу чергу, інвестиційних і науково-технічних) в оперативно-тактичні плани і програми.

У будь-якому випадку головним завданням етапу реалізації є просування в напрямку стратегічних цілей при максимально можливому пристосуванні до реальних умов, що складаються на підприємстві. Коригування планів на цьому етапі забезпечує безперервний циклічний характер стратегічного планування, орієнтацію його на максимальне врахування змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Результативність стратегічного управління залежить від організації процесу стратегічного планування (див. рис. 3.4). Як правило, ресурси планування розподіляються неефективно. Значно більше зусиль витрачається на інформаційний аналіз порівняно з розробкою і впровадженням стратегії. Це неминуче призводить до неповної реалізації запланованого. За деякими оцінками, до 95 % стратегічних планів за останні двадцять років не були виконані повністю. Збільшення рівня докладених зусиль на етапах розробки і впровадження, а також накладання фаз процесу шляхом виділення змін, впровадження яких можна починати до закінчення розробки стратегії, гарантує більш успішну реалізацію стратегічного плану.

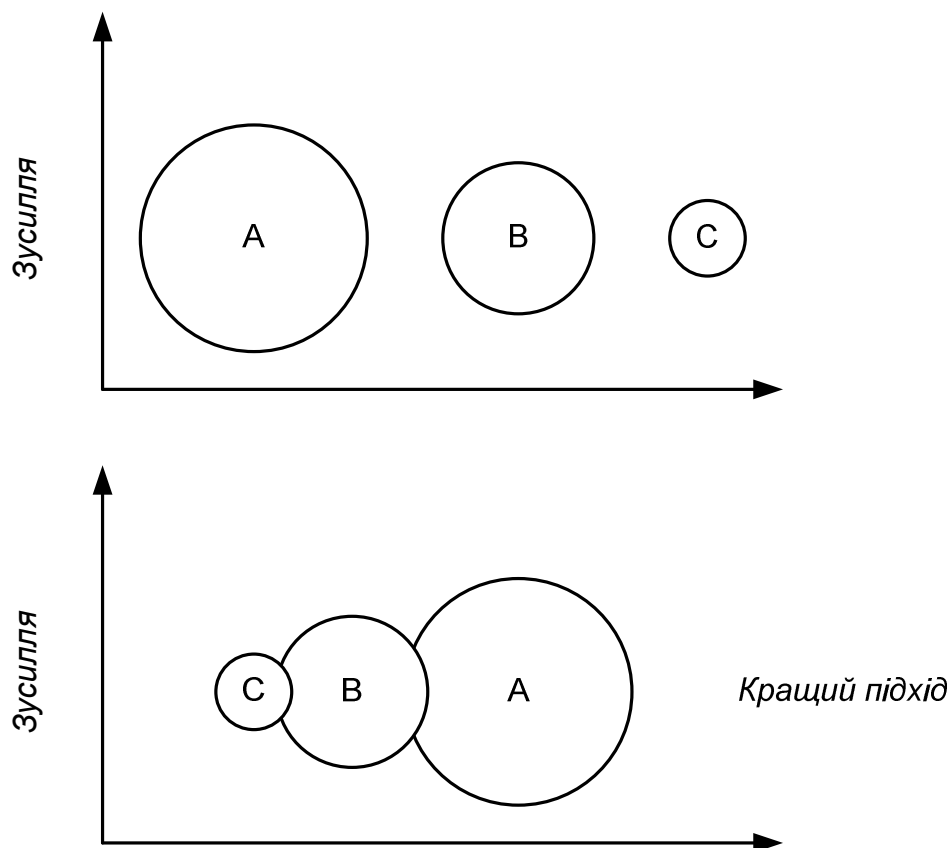


Рис. 3.4 – Два підходи до організації процесу стратегічного планування  
*A – інформаційний аналіз; B – розробка стратегії; C – впровадження стратегії*

Процес стратегічного планування є безперервним річним циклом робіт, в якому беруть участь практично всі підрозділи підприємства. Як правило, кінцевий варіант плану і бюджету розглядає комітет зі стратегічного планування, а затверджує плани вище керівництво. На рис. 3.5 показаний календарний план процесу стратегічного планування, розроблений відомою американською корпорацією "Міннесота Майнінг енд Мен'юфекчерінг" ("ЗМ").



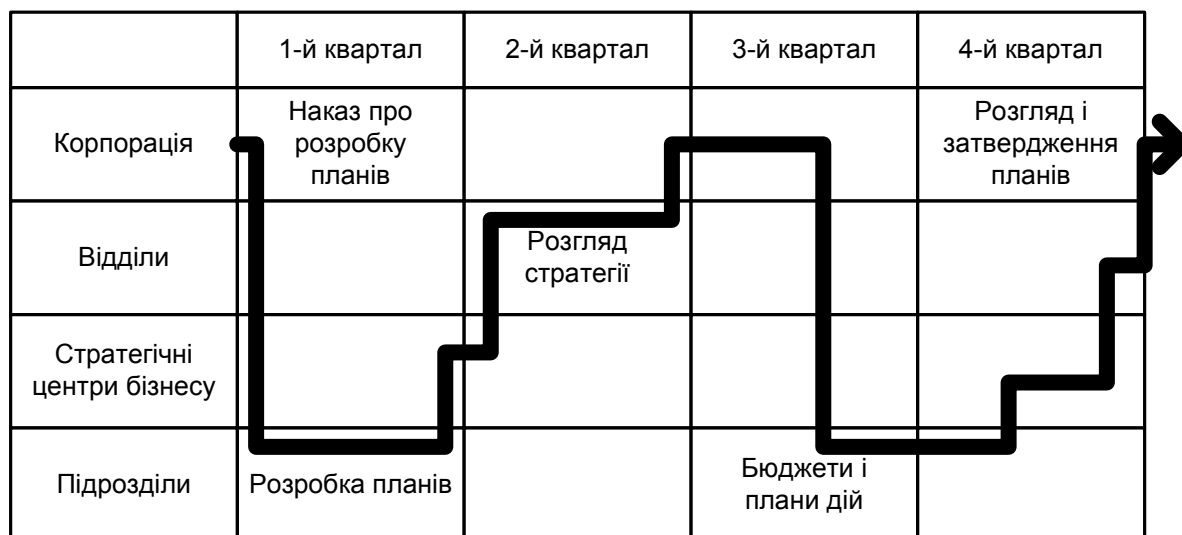


Рис. 3.5 – Календарний план процесу стратегічного планування корпорації "Міннесота Майнінг енд Мен'юфекчерінг" ("ЗМ")

У підрозділах на нижньому рівні організаційної структури корпорації аналізуються сильні і слабкі сторони підприємства, зовнішні сили, конкуренти, а також визначаються ресурси, необхідні для досягнення цілей корпорації. Ці плани передаються у стратегічні центри бізнесу для розгляду і узгодження. Узагальнені плани далі подаються в комітет зі стратегічного планування, що складається з віце-президентів, які представляють чотири відділення корпорації. Плани кожного центру розглядаються не менше, ніж двома віце-президентами. Результати розгляду обговорюються з керівництвом центру, узгоджуються всі розбіжності між керівництвом відділення і центру. В липні правління корпорації розглядає загальний стратегічний план і затверджує пріоритети бюджетних витрат, які потім передаються у відділення і нижче. У підрозділах розробляються плани дій і формуються бюджети. На вищих ланках плани агрегуються і, нарешті, у грудні на засіданні правління затверджується остаточний варіант стратегічного плану і бюджет.

#### ***Розробка стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку***

Поведінка організації на зовнішньому ринку значною мірою визначається внутрішніми її можливостями і перспективами розвитку при досягнутому рівні стратегічного управління. У той самий час стратегія зовнішньоекономічної

діяльності є однією з важливих складових стратегічного плану підприємства і системи стратегічного управління.

Процес розробки стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку включає шість етапів:

- всебічний аналіз стану і розвитку зовнішньоекономічної діяльності;
- аналіз очікуваних змін у кон'юктурі зовнішнього ринку;
- аналіз можливостей на зовнішньому ринку з урахуванням прогностичних змін у його кон'юктурі;
- аналіз внутрішньої і зовнішньої бюджетно-податкової політики і впливи змін у ній на умови діяльності організації;
- аналіз тенденцій розвитку світової економіки, стан і тенденції розвитку світового ринку, включаючи ринок кредиту, зовнішньоторговельної політики різних країн, оцінка впливу змін у ній на умови функціонування організації;
- розробка довгострокової стратегії зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням існуючого і прогностичного стану на зовнішніх ринках, а також можливостей і очікуваних змін в умовах функціонування підприємства.

Розробка стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку здійснюється на трьох різних рівнях: глобальному, стратегічному і тактичному.

Глобальний рівень охоплює довгострокові аспекти діяльності на основі визначення найважливіших цілей, сукупність яких розглядається як єдине ціле. При цьому планування здійснюється на рівні керівництва підприємства з урахуванням можливих довго- і середньострокових варіантів розвитку.

На тактичному (поточному) рівні планування зовнішньоекономічної діяльності концентрується на визначенні конкретних цілей, досягнення яких є умовою ефективного використання наявних ресурсів для реалізації глобальних цілей на існуючих ринках збуту.

На першому етапі розробки стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку об'єктами всебічного аналізу є:

- стан на ринку товарів і послуг, що поставляються підприємством при теперішній структурі виробництва і збуту;

- оцінка діяльності підприємства з позиції споживача, товарів і послуг;

- оцінка діяльності організації з позиції ринку. На етапі аналізу очікуваних у кон'юктурі ринку змін (другий етап) визначаються тенденції розвитку ринку і їхній вплив у перспективі на становище підприємства. При цьому прогнозується вплив змін у кон'юктурі ринку на потенційні обсяги і умови збуту товарів і послуг відповідно до очікуваного попиту і пропозиції.

На третьому етапі розробки зовнішньоекономічної стратегії при оцінюванні можливостей організації об'єктом аналізу є: очікувана динаміка обсягів зовнішньоекономічної діяльності; доцільність переорієнтації на нові ринки збуту; умови діяльності в новому середовищі і доцільність скорочення її в традиційних сферах і сегментах ринку.

Об'єктом аналізу бюджетно-податкової політики (четвертий етап) є розгляд впливу відповідних чинників на умови функціонування організації при змінах фіскальної політики в межах країни і за кордоном.

На п'ятому етапі розробки зовнішньоекономічної стратегії аналізуються тенденції розвитку світової економіки і зовнішньоекономічних зв'язків і дається оцінка очікуваного впливу на умови функціонування організації. Для цього беруться до уваги прогнозні зміни в зовнішньоторговельній політиці різних країн, в їхній загальногосподарській кон'юктурі, враховуються тенденції розвитку світового ринку і т.д.

Результати всебічного аналізу зовнішньоекономічних зв'язків, прогнозних оцінок і перспективних умов розвитку на всіх п'ятих етапах служать вихідною базою для формулювання довгострокової стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку.

- формування глобальної довгострокової цілі (місії) зовнішньоекономічної діяльності;

- розробку альтернативних варіантів досягнення цілі зовнішньоекономічної діяльності;

- поділ (декомпозицію) глобальної цілі зовнішньоекономічної діяльності на ряд взаємозалежних підцілей;

- порівняння варіантів досягнення цілі зовнішньоекономічної діяльності, вибір стратегічних альтернатив, оцінювання можливостей і наслідків їхньої реалізації і формування стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку.

Стратегічне управління пов'язане з визначенням цілей організації і з приведенням її взаємозв'язків із навколишнім середовищем у відповідність до внутрішніх можливостей і завдань розвитку.

Таким чином, стратегічний менеджмент у сфері зовнішньоекономічних зв'язків сприяє стабілізації і зміцненню стратегічних позицій підприємства, забезпеченню його тривалої життєздатності при зміні зовнішніх умов функціонування.

### ***Процес стратегічного планування***

Процес стратегічного планування є незамкненою системою, функціонування якої пов'язане із систематичним аналізом зовнішнього середовища і гнучким реагуванням на зміну зовнішніх умов функціонування підприємства. В результаті аналізу визначаються і встановлюються причини і масштаби відхилень, що забезпечує своєчасне реагування на виявлені зміни і здійснення відповідних коригуючих заходів.

Планування стратегії зовнішньоекономічної діяльності є підсистемою стратегічного управління і складовою процесу стратегічного планування, що відрізняється від планування стратегії тільки етапами реалізації і подальшої оцінки його обґрунтованості й ефективності. У зв'язку з цим правомірною є рівнозначність понять "планування стратегії" і "стратегічне планування".

Моделі процесу стратегічного планування поведінки організації на зовнішньому ринку є різними рівнями агрегування і дезагрегування таких етапів:

- а) розробка місії і цілей організації;
- б) аналіз зовнішнього середовища;
- в) аналіз сильних і слабких сторін організації;
- г) аналіз альтернатив і вибір стратегії;

- д) управління реалізацією стратегії;
- е) оцінювання стратегії діяльності організації і її коригування.

Перелік етапів дає уявлення про послідовність процесу планування стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку. Проте варто враховувати, що за відносною його простотою прихована велика кількість зворотних зв'язків між різноманітними етапами і значні розбіжності в рівні агрегування останніх. У зв'язку з цим робота над кожним етапом може містити в собі значну кількість повторів, а також ускладнюватися суттю, трудомісткістю і великими обсягами робіт з інформаційно-аналітичного забезпечення.

Варто враховувати також і те, що в сучасних умовах організації не володіють необхідною для ефективного стратегічного планування інформацією ні про себе, ні, тим більше, про зовнішнє оточення і перспективи змін у ньому. В організаціях, як правило, немає компетентних менеджерів, спроможних забезпечити розробку і реалізацію стратегії підприємства в цілому і зовнішньоекономічної його діяльності зокрема.

### ***Місія і цілі організації***

Оскільки місія і цілі служать орієнтиром для всіх наступних етапів розробки стратегії, вибір їх є першим і найвідповідальнішим рішенням при стратегічному плануванні, результатом якого є визначені обмеження відповідно до напрямків діяльності організації, пов'язані з аналізом альтернатив її розвитку.

Залежно від масштабів намічених змін і встановленого терміну досягнення кінцевого результату цілі організації діляться на короткострокові, або тактичні (результат очікується в найближчому майбутньому), середньострокові і довгострокові (стратегічні), для досягнення яких необхідно п'ять і більше років.

З усієї сукупності цілей насамперед виділяють основну, генеральну ціль, котру деякі автори (У. Кінг, Д. Кліланд) називають місією або програмною заявою організації (Ф. Котлер). Генеральна ціль (місія) є найбільш широким за змістом і рівнем узагальнення умов і перспектив розвитку рішенням, що

приймається керівництвом підприємства. Місія характеризує сутність об'єкта управління, мету його існування і властиве організації і сфері управління місце і призначення.

Глобальну (генеральну) ціль необхідно підкріпити комплексом заходів, що забезпечували б досягнення бажаного результату. У зв'язку з тим, що реалізація таких заходів потребує визначеного часу і засобів, генеральна ціль містить у собі систему цілей щодо основних напрямів діяльності підприємства, орієнтованих на виконання ним своєї місії. Реалізація кожної з них пов'язана з розробкою власної стратегії. Одним із напрямків стратегічного планування є зовнішньоекономічна діяльність.

Найбільш поширене визначення цілей на основі таких головних функцій промислового підприємства:

- виробничо-технологічної, що відображає основне призначення організації у виробництві даного виду (видів) товарів і послуг відповідної якості;
- господарсько-економічної, обумовленої необхідністю забезпечення рентабельної роботи підприємства;
- науково-технічної, пов'язаної з використанням можливостей НТП як умови виробництва конкурентоспроможної продукції;
- зовнішньоекономічної, що визначає поведінку організації на зовнішніх ринках збуту;
- соціальної, пов'язаної із забезпеченням відповідного рівня соціального захисту працівників;
- екологічної, обумовленої необхідністю наближення до мінімуму техногенного навантаження на природне середовище.

Визначення цілей підприємства ускладнюється браком загальновизнаних методик. У вирішенні цього завдання перевага надається творчим, неформальним підходам. Водночас певне практичне значення мають такі загальні правила:

- цілі мають визначатися на основі відповіді на запитання, що таке

виробничо-збутова діяльність організації (її бізнес), в якому напрямку вона розвивається і якою їй варто було б бути. Виявлені при цьому цілі визначають дії, спрямовані на реалізацію основного завдання підприємства;

- цілі мають бути реальними, стимулюючи до певних практичних дій, і поділятися на конкретні завдання, виконання яких може бути доручено відповідним особам. Таке членування є основою для оцінювання дій і стимулом для досягнення цілей;

- цілі мають забезпечувати можливість концентрації сил і засобів для їхнього практичного втілення. З усіх видів діяльності вони мають відображати саме ті фундаментальні проблеми, важливість яких виправдовувала б зосередження основних трудових, матеріальних і фінансових ресурсів для їхнього вирішення. Внаслідок обмеженості ресурсів і необхідності їхнього раціонального використання цілі повинні визначатися вибірково, з урахуванням реальних можливостей їх досягнення, а не охоплювати абсолютно усе;

- визначаючи цілі, їх слід обирати декілька (з урахуванням взаємозалежних підцілей). Спроба окреслити "єдину правильну ціль" зменшує коло пошуку і може повести у неправильному напрямку;

- необхідно забезпечувати узгодженість і взаємозв'язок між стратегічними і тактичними цілями, що сприяє безперервності процесу їх досягнення;

- розробляючи й обговорюючи цілі, бажано широко залучати працівників організації, що є гарантією концентрації зусиль колективу на їхнє визначення, сприйняття і реалізацію.

Цілей у підприємства може бути дуже багато, що викликає необхідність їхнього ранжирування. Воно полягає у виділенні головної цілі і додаткових, які нею визначаються. При цьому для досягнення головної цілі висуваються цілі другого рівня, для їх досягнення намічаються цілі третього рівня і т.д.

Кінцевим результатом ранжирування є розробка дерева цілей, при створенні якого останні можуть групуватися за часовими інтервалами, функціональними і функціонально-часовими ознаками.

Чітке визначення цілей у сфері зовнішньоекономічної діяльності -

важлива умова успішного виходу на зовнішні ринки. Не менше значення має також приведення цілей у відповідність до існуючих ресурсів, оскільки позитивні зміни в кон'юктурі ринків збуту далеко не завжди погоджуються з цілями підприємства і його ресурсними можливостями.

За певних умов на тих чи інших ринках збуту може скластися ситуація, сприятлива для значного короткострокового зростання прибутковості при нестійкій кон'юктурі в майбутньому. В таких випадках і потрібне чітке визначення цілей зовнішньоекономічної діяльності як найважливішої передумови недопущення втягування підприємства у програшні ситуації. Випадкові, стихійні рішення іноді бувають вдалимими, але тільки цілеспрямоване стратегічне планування дозволяє зводити до мінімуму можливі ризики.

Пріоритетність цілей зовнішньоекономічної діяльності організації значною мірою визначається досягнутим рівнем виходу на зовнішні ринки збуту і зацікавленістю в його підвищенні. Ця зацікавленість виявляється у поведінці організації на зовнішньому ринку, що може характеризуватися етноцентризмом, поліцентризмом, регіоноцентризмом і геоцентризмом.

### ***Аналіз зовнішнього середовища***

Аналіз ділового навколишнього середовища необхідний для передбачення майбутніх процесів його розвитку. Це дає змогу своєчасно вживати заходи щодо адаптації до змін у зовнішньому середовищі на основі розробки і реалізації стратегічних рішень на вищому рівні управління. Аналіз навколишнього середовища є базою макроекономічних, соціально-політичних, виробничих і технологічних прогнозів, служить для оцінювання довгострокових можливостей організації в умовах передбаченого розвитку відповідних процесів. Передбачення загроз і сприятливих можливостей є передумовою своєчасної розробки ситуативних планів на випадок їх виникнення, що полегшує формулювання стратегії, яка дозволяла б організації досягти цілі її розвитку і перетворити несприятливі обставини у вигідні умови функціонування.

Загрози і сприятливі можливості, викликані змінами в зовнішньому



середовищі, можуть проявитися в економічній, політичній, ринковій, технологічній, конкурентній, соціальній і міжнародній сферах діяльності. Відповідно до їхнього складу і групуються чинники, вплив яких є об'єктом аналізу. Прикладний інструментарій аналітико-прогнозних робіт включає експертні оцінки і трендову екстраполяцію, імітаційне і економіко-математичне моделювання, конкурентні зіставлення, мозковий штурм і використання методу Дельфі, розробку сценаріїв розвитку, "дерево цілей", аналіз впливу і взаємодії трендів.

Макроекономічний аналіз. Метою його є оцінювання тенденцій і динаміки розвитку макроекономічних процесів, економічної ситуації в країні й галузі. Аналіз загальногосподарської кон'юнктури включає прогнози розвитку економіки, виражені за допомогою таких макроекономічних показників, як рівень інфляції, зайнятості, цикли ділової активності, стан грошового обігу і т.д. Найбільш узагальненим показником, що використовується у прогнозах, є розмір валового національного продукту.

Одним із найважливіших питань, що потребує з'ясування при макроекономічному аналізі й прогнозуванні, є визначення стадії ділової активності, на якій знаходиться економіка країни, і оцінювання часу входження її в таку стадію циклічного розвитку. Зіставлення отриманої інформації з характеристикою стану підприємства дає змогу вибрати найбільш ефективну стратегію, що враховує не лише потенційні можливості об'єкта управління, але й сукупність економічних чинників, що впливають на його розвиток як зі знаком "плюс", так і зі знаком "мінус".

Цикл ділової активності ("дно" економічного циклу, розширення, пік і спад ділової активності) є предметом посиленої уваги економістів. Важливим вважається не тільки визначення тривалості етапу в часі й розміру зміни економічних показників, але й наближення "точки перегину" (піку або "дна" економічного циклу). При цьому враховується, що кожний етап циклу ділової активності має свої, тільки йому притаманні особливості "поведінки" економіки. Вони стосуються зростання ВВП, рівня зайнятості, купівельної

спроможності підприємств і населення, інфляції, державної податкової і кредитної політики, грошового обігу і т.д. Тому знання "точки перегину" в циклі ділової активності дозволяє підприємству своєчасно підготуватися до змін у загальногосподарській кон'юктурі. Підприємство або використовує сприятливі економічні можливості, або займається пошуком шляхів компенсації впливу заздалегідь передбачених негативних макроекономічних процесів.

Найбільш простим інструментом прогнозування циклів ділової активності служать провідні індикатори. Вони являють собою числові економічні ряди, що спадають або зростають подібно до ВВП. До таких змінних належать нові замовлення на товари тривалого користування, середня тривалість робочого тижня, загальний обсяг будівельних контрактів, ціни на акції, деякі оптові ціни і т.д. Провідні індикатори застосовуються для оцінювання рівня наближення економіки до "точки перегину". Якщо більшість провідних індикаторів зростає (чи падає вниз), це служить сигналом настання піку.

Крім циклу ділової активності важливим для підприємства є своєчасне оцінювання наслідків змін у державній економічній політиці. Насамперед це стосується заходів щодо вдосконалення господарського механізму, особливо у сфері оподаткування і кредитування, державне замовлення на продукцію, антиінфляційних заходів, державних інвестицій і т.д.

Слід зазначити також, що стратегічне планування і управління можливі лише за умови економічної стабільності, оскільки з посиленням економічної невизначеності прогнози розвитку економічного середовища втрачають надійність. Наслідком цього стає звуження планового горизонту.

Аналіз соціально-політичного середовища. Політична стабільність - ключовий чинник зменшення економічної невизначеності і своєчасного створення несуперечливої системи економічного законодавства, що регламентує підприємницьку діяльність. У центрі аналізу внутрішнього і зовнішнього соціально-політичного середовища перебуває оцінка

загальнополітичної ситуації в країні, стабільності виконавчої влади, а також політичного ризику капіталовкладень у даному регіоні.

Значення аналізу міжнародних чинників для українських організацій істотно зросло після скасування монополії на зовнішню торгівлю. Підприємства, що працюють чи збираються працювати на світовому ринку, повинні приділяти першорядну увагу соціальним і політичним процесам, що відбуваються в реально існуючих і потенційних країнах-експортерах і імпортерах. Необхідно приділяти постійну увагу політиці урядів інших країн, змінам у їхніх зовнішньоторговельних режимах, спрямованих на захист внутрішніх виробників, розширенню національних ринків у цілому чи окремих галузях. З урахуванням чинників зовнішнього середовища стратегія організації може бути спрямована на пошук захисту з боку уряду України проти іноземних конкурентів, на зміцнення внутрішнього ринку або на розширення зовнішньоекономічної активності.

Заслужовує на увагу і система державного регулювання економіки, зміни в господарському законодавстві, що стосуються перспектив державного регулювання у сферах соціального захисту населення, зовнішньої торгівлі, політики ціноутворення, демонополізації, екології, охорони праці та здоров'я, обмежень на виробництво й імпорт товарів на основі контролю за їхньою якістю, наукових досліджень і розробок.

Аналіз виробничого середовища. У центрі аналізу виробничого середовища знаходяться виробничі прогнози, засновані на вивченні виробничих напрямків можливого розвитку і деяких кількісних розмірів, що характеризують структурні зміни у промисловому і сільськогосподарському виробництві.

Виробничий прогноз повинен ґрунтуватися на інформації про перспективи (зростання чи падіння) виробництва конкретних видів продукції, що виготовляються підприємством, а також на таких характеристиках підприємства, як прибутковість, капіталовкладення, динаміка основних виробничих фондів і т.д. Структурні зміни прогнозуються для зменшення

невизначеності при прийнятті стратегічних рішень, що стосуються можливої заміни сировини, змін кваліфікаційного складу робітників, заміни обладнання, технологій тощо. Значну увагу слід приділяти можливим змінам структури і характеру попиту на продукцію, що виробляється чи освоюється підприємством.

Важливим елементом оцінювання очікуваного стану виробничого середовища є конкурентний аналіз. Він включає встановлення рівня конкуренції за кількістю і рангом конкурентів, оцінювання їхніх сильних і слабких сторін. Це полегшує вибір стратегії і тактики конкурентної боротьби в тих сферах економіки, в яких спостерігається або прогнозується відносно насичення ринку окремими видами товарів. Особливо важливим є конкурентний аналіз для експортних товарів чорних металів і деяких видів хімічної продукції в умовах несприятливої кон'юнктури ринків збуту, оскільки поставки їх на зовнішні ринки пов'язані із загостренням конкурентної боротьби.

Аналіз технологічного середовища передбачає оцінювання очікуваних змін у процесі науково-технічної конкуренції, прогнозування можливості появи принципово нових технічних засобів і технологій або можливості нетрадиційного використання відомих технологій і т.д.

Аналіз технологічного середовища проводиться з урахуванням науково-технічних тенденцій і змін, що відбуваються в науці і належать до даної галузі виробництва. Особлива увага приділяється передбаченню можливостей технологічного прориву, появи товарів із принципово новими характеристиками. Прогнозні оцінки є основою формулювання стратегії підприємства у сфері НДПКР. Вона охоплює вирішення таких питань, як розмір і структура бюджету науково-дослідних робіт, створення власної дослідницької бази, спільна з іншими фірмами наукова розробка проблем вдосконалення виробництва, придбання ліцензій тощо.

Аналіз технологічного середовища дає змогу порівняти свої можливості з можливостями конкурентів із забезпечення належного технологічного рівня виробництва і високого науково-технічного рівня продукції, що виготовляється

або знаходиться в стадії освоєння.

У цілому аналіз зовнішнього технологічного середовища дає можливість, в кінцевому результаті, визначити спрямованість впливу економічних, політичних, ринкових, соціальних, технологічних, конкурентних і міжнародних чинників на умови функціонування об'єктів управління. Це полегшує для керівництва організації пошук відповідей на запитання про те, які зміни в зовнішньому оточенні вплинуть на поточну стратегію, які з них викличуть загрозу для її обґрунтованості, а які полегшать досягнення стратегічних цілей.

Аналіз зовнішнього технологічного середовища завершується складанням переліку як зовнішніх загроз, так і очікуваних позитивних змін, з якими буде стикатися підприємство. Форма представлення цього переліку може бути різною, але, як правило, вона має передбачати ранжирування чинників за масштабами їхнього впливу на організацію. Для наочності й полегшення роботи керівників, зайнятих плануванням стратегії, всі чинники можуть бути згруповані за ознаками позитивних можливостей і загроз і проранжовані з урахуванням рівня зменшення їхнього впливу.

### ***Аналіз сильних і слабких сторін організації***

Аналіз зовнішнього середовища, підкріплений оцінкою стану підприємства, його можливостей і перспектив розвитку служить вихідною базою для урахування сильних і слабких сторін організації при розробці стратегії її поведінки на внутрішньому і зовнішньому ринках. Стан підприємства є оцінкою ситуації, що склалася на період розробки стратегії розвитку, і мета аналізу - це виявлення проблем і можливостей використання внутрішніх ресурсів і резервів.

Для оцінювання ситуації на підприємстві збирається й опрацьовується інформація, що характеризує стан виробничо-технічної бази, системи постачання, організації управління, рівень НДПКР, фінансовий стан і т.д. Важливе значення має також конкурентний аналіз, під час якого порівнюються основні характеристики організації (зміни норми прибутку, обсягу продажів, продуктивності праці, виробничих витрат) з відповідними параметрами

декількох основних конкурентів.

Екстраполяція тенденцій, що склалися, і результати конкурентних порівнянь дають змогу визначити проблемні сфери, на яких зосереджуються подальші розробки стратегії розвитку. Визначення таких проблемних сфер охоплює основні аспекти оцінювання діяльності підприємства:

- процес виробництва продукції, що враховує і структурні зміни у випуску виробів поточної номенклатури;
- процес створення нової продукції, що включає весь цикл робіт від висування ідеї і проведення НДПКР до виготовлення дослідного зразка;
- процес розвитку виробництва, заснований на освоєнні випуску нових виробів або модернізації традиційних, включаючи комплексну підготовку виробництва, його реконструкцію і технічне переозброєння.

Об'єктами вивчення при аналізі поточної ситуації служать: стан, структура і технічний рівень виробництва, наявність виробничих потужностей; науково-технічний потенціал; ефективність коопераційних зв'язків і системи матеріально-технічного постачання; відповідність кадрового забезпечення потребам розвитку і відповідність систем управління і організаційної структури підприємства завданням його розвитку.

Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища служить інструментом пошуку "вузьких місць" і відносних переваг підприємства, приведення в дію резервів підвищення ефективності виробництва.

Маючи достатньо повне уявлення про чинники, вплив яких є потенційною загрозою або створює додаткові сприятливі можливості, керівництво вищого рівня управління повинне дійти однозначного висновку щодо співвідношення сильних і слабких сторін діяльності організації. Для цього необхідно відповісти на запитання, чи має вона достатньо внутрішніх сил для того, щоб скористатися сприятливими можливостями і змінами, що очікуються в майбутньому, а також врахувати внутрішні слабкості, які можуть ускладнити можливість поліпшення стану взагалі і зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

Оцінювання сильних і слабких сторін функціонування організації можливе за умови діагностики внутрішніх проблем, яку називають управлінським обстеженням. У стратегічному плануванні воно охоплює маркетинг, фінанси, виробництво, персонал, організаційну культуру та імідж підприємства.

Частка ринку і конкурентоспроможність належать до найбільш важливих показників, що характеризують успіхи і невдачі підприємства. Останні обумовлені визначеною залежністю між часткою ринку, освоєною підприємством, і його прибутковістю, внаслідок чого ці показники є об'єктом постійного контролю.

Різноманітність і якість асортименту значною мірою визначають стійкість ринкового стану організації. Проте для оцінювання останнього необхідно враховувати і тип підприємства (спеціалізоване або диверсифіковане). Спеціалізовані компанії, що мають справу з монопродуктом, насамперед приділяють увагу показникам зростання і завоюванню більшої частки ринку, а диверсифіковані відчують необхідність у такому більш загальному показнику, як збільшення обсягу прибутку.

Ринкова демографія безпосередньо впливає на чисельність споживачів і обсяги продажу, внаслідок чого не втрачає своєї актуальності своєчасне виявлення в ній яких-небудь змін. За сучасних умов проблема ускладнюється соціальним розшаруванням суспільства, зменшенням у населення купівельної спроможності і переоцінкою суспільних цінностей.

Ринкові дослідження і розробки нових товарів і послуг, а також зусилля у освоєнні нових ринків збуту є важливою умовою зберігання і зміцнення ринкового стану. Саме невміння реагувати на зміни в ринковій кон'юнктурі і своєчасно переключатися на виробництво продукції, що користується попитом, є основною причиною того, що більшість українських переробних підприємств потрапили в складне фінансове положення.

### ***Контрольні запитання***

1. З аналізу яких чинників виводяться стратегічні переваги підприємства?
2. Назвіть етапи процесу стратегічного планування.
3. Які характерні риси стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності?
4. Чому розробку стратегії підприємства варто починати з формулювання його "місії"?
5. За якими позиціями ведеться аналіз зовнішнього середовища підприємницької діяльності?
6. Які критерії оцінювання стратегії підприємства?
7. Опишіть основні стратегії продажу на базі матриці "портфеля продукції" Бостонської консультативної групи?
8. У чому полягає сутність стратегічного контролю?
9. Визначте поняття стратегії і назвіть її елементи.
10. У чому полягають розбіжності понять "стратегічні підприємства ", "стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності", "зовнішньоекономічна стратегія підприємства "?
11. У чому полягає значення стратегічного підходу до організації зовнішньоекономічної діяльності?
12. Які основні способи стратегічного управління?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Стратегія, конкурентна перевага, стратегічне планування, фінансовий контроль, стратегічний контроль, стратегічний менеджмент, стратегічне планування.*



## ТЕМА 4. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗЕД

План: 4.1. Роль права і держави. Обмеження влади держави.

4.2. Суть, мета і принципи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

4.3. Органи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

### **4.1. Роль права і держави. Обмеження влади держави**

Підприємництво будь-якого виду впливає на господарську діяльність і навіть на суспільну безпеку країни. З іншого боку, підприємствам дуже важко діяти самим, без допомоги держави. Тому держава повинна відігравати велику роль як у розвитку, так і в обмеженні та перевірці кожного підприємництва. Це особливо важливо в міжнародній торгівлі. В історії навіть існували держави, які жили тільки за рахунок торгівлі і для торгівлі (наприклад Фінікія, Венеція, Генуя, міста Ганзейської ліги).

Торгівля спричинила появу багатьох питань міжнародних відносин.

Держава повинна захищати економічні інтереси своїх жителів і підприємств в інших країнах.

З іншого боку, держава зобов'язана стежити за тим, щоб господарське положення в країні поліпшувалося. Вона повинна захищати своїх підприємців і народ від небажаних дій підприємців і торговців інших країн.

Відіграючи таку важливу роль, держава, безумовно, може мати як позитивний, так і негативний вплив.

Часто роль держави в міжнародній економічній діяльності може здаватися тільки обмежувальною, але є історичні приклади, які це заперечують. Держави нерідко знижують митні тарифи. Є навіть приклади (Англія, XIX століття) одностороннього зниження ставок ввізного мита. Незважаючи на це, держави відіграють, головним чином, обмежувальну роль.

Заходи регулювання і контролю стосуються буквально кожної форми торгівлі і кожного етапу її здійснення, наприклад:

- купівля-продаж товарів;
- фінансування і гарантії;
- торгівля послугами;
- передача прав інтелектуальної власності;
- перевезення товарів через кордон.

Акти, що стосуються торгівлі та інших видів підприємницької діяльності, приймають різні органи. Наприклад, в Україні їх видають такі державні органи, як:

- Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції;
- Державна митна служба;
- Національний банк;
- Кабінет Міністрів;
- Верховна Рада.

Як приклад державного втручання у підприємницьку діяльність можна розглянути процес імпорту.

Втручання держави впливає на розвиток процесу імпорту, тобто видозмінює той ряд дій, які необхідно виконати, щоб займатися торгівлею. Адже менеджеру зовнішньоекономічної діяльності, щоб здійснити міжнародну купівлю-продаж товарів за кордон, нерідко потрібно виконати дуже багато різних дій, наприклад:

- провести переговори й укласти угоду (зазвичай такі переговори і укладання угоди відбуваються "на відстані", між "відсутніми", тому на практиці досить часто зовнішньоторговельні операції відбуваються у формі обміну листами, телеграмами, телефонограмами і т.ін.); домовитися з транспортною компанією (або навіть із декількома компаніями). Крім того, під час перевезення виникне необхідність у послугах експедитора (freight forwarding), послугах із транспортного оформлення вантажу;
- застрахувати вантаж (тут у справу вступає страхова компанія);

- забезпечити гарантію платежу, виставити акредитив (у зв'язку з цим необхідно задіяти банк) і т. ін.;
- провезти відповідний вантаж через митницю, провести його митне оформлення (для цього можуть знадобитися послуги митних брокерів або декларантів) тощо.

#### **4.2. Суть, мета і принципи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності**

Управління ЗЕД на підприємстві багато в чому залежить від того, які умови будуть створені в країні для розвитку його діяльності в зовнішній сфері, від ролі держави в регулюванні і підтримці розвитку ЗЕД на національному рівні. Тому вивченню менеджменту ЗЕД на рівні підприємств передуює аналіз регулювання ЗЕД на рівні держави.

У всіх країнах без винятку, а особливо в державах з перехідною економікою, де економічні відносини нестабільні, державне втручання в розвиток ЗЕД являється об'єктивною необхідністю. Це пов'язано головним чином з метою захисту національних інтересів при здійсненні ЗЕД, більш повного використання ЗЕД як фактору економічного росту.

В період до перебудови економіка країни носила автаркічний (закритий) характер. Управління економікою (в тому числі ЗЕД) будувалось на монополії держави і переважно на адміністративних методах управління. В таких умовах безпосередній виробник не був зацікавлений в розвитку експортної діяльності. Прямі зв'язки між виробниками і споживачами були відсутні. Не було чіткої концепції ЗЕД, яка б відображала її мету, пріоритети і методи їх досягнення.

В умовах ринкових відносин(переходу до них) характер впливу держави на економіку країни, в т.ч. ЗЕД, докорінно змінюється. Цей вплив набуває форми державного регулювання, що означає створення відповідних умов, сприятливих ефективному розвитку економіки країни в цілому і її складових частин.

Таким чином, державне регулювання ЗЕД підприємства в умовах

переходу до ринкової економіки повинно полягати в створенні умов і сприянні розвитку його зв'язків із зарубіжними партнерами.

Слід відзначити, що термін "регулювання" економіки, в т. ч. ЗЕД, в основному використовується в країнах СНД. В західних країнах і документах ГАТТ/ВТО по відношенню до зовнішньої торгівлі використовується термін "регламентування". Нами використовуються надалі обидва названі терміни.

Державне регулювання являє собою систему заходів законодавчого, виконавчого і контролюючого характеру, покликаних удосконалювати ЗЕД в інтересах національної економіки.

Державне регулювання ЗЕД здійснюється методом розробки і реалізації державної зовнішньоекономічної політики. В сучасних умовах зовнішньоекономічна політика - це система заходів, спрямованих на найбільш сприятливий розвиток економічних, науково-технічних, виробничих зв'язків із зарубіжними країнами, поглиблення і розширення участі в МРТ з метою вирішення стратегічних завдань соціально-економічного розвитку країни.

Зовнішньоекономічна політика - складова частина внутрішньої економічної політики держави. Звичайно, вирішення загальних завдань зовнішньоекономічної політики в кожній країні має свої специфічні особливості.

Основні складові зовнішньоекономічної політики України:

- зовнішньоторгова політика;
- інвестиційна політика;
- політика науково-технічного співробітництва;
- валютно-фінансова політика;
- політика міграції робочої сили та ін.

Кожне з напрямлень зовнішньоекономічної політики вирішує проблеми з урахуванням етапу розвитку країни і сучасних тенденцій розвитку світового господарства.

Регулювання ЗЕД в Україні здійснюється з урахуванням наступної мети:

- забезпечення збалансованості економіки і рівноваги внутрішнього ринку країни;

- стимулювання прогресивних ринкових структурних змін в економіці;
- створення сприятливих умов для входження економіки України в систему міжнародного розподілу праці(2). Державне регулювання повинно забезпечити:

- захист економічних інтересів України і законних інтересів суб'єктів ЗЕД;
- створення рівних можливостей для суб'єктів ЗЕД з метою розвитку всіх видів підприємницької діяльності, незалежно від форм власності;
- розвиток конкуренції і ліквідацію монополії. Розрізняють два типи зовнішньоторгової політики держави:

1. Фритредерство чи вільна торгівля.

2. Протекціонізм.

Політика вільної торгівлі являє собою мінімальне втручання держави у зовнішньоекономічну діяльність, необмежений доступ на вітчизняні ринки іноземних товарів.

Політика протекціонізму передбачає втручання держави у зовнішньоекономічну діяльність, введення різних обмежень по відношенню до зарубіжних товарів з метою підтримки національного виробника.

Незважаючи на переваги політики вільної торгівлі, всі держави в тій чи іншій мірі використовують протекціонізм. В реальній дійсності в чистому вигляді ні один з цих підходів не використовується, а в тій чи іншій комбінації.

#### **4.3. Органи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності**

Визнати необхідність державного регулювання ЗЕД в умовах ринкової економіки ще недостатньо. Масштаби і ефективність зовнішньоекономічної діяльності істотно залежить від організації її регулювання і управління, як на рівні держави (регіону), так і на рівні підприємства.

Система органів ЗЕД в країнах світу має деякі загальні риси:

По-перше, в кожній країні в регулюванні ЗЕД приймає участь в першу чергу вищий законодавчий орган. В США - це Конгрес; у Франції - Національні

збори; в Японії - Парламент і т.д. В Україні таким органом являється Верховна Рада.

Незалежно від назви ці органи виконують наступні функції:

- приймають закони, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність;
- ратифікують відповідні угоди;
- асигнують фінансові засоби для ефективного розвитку ЗЕД.

По-друге, в кожній країні є вищий виконавчий орган, який:

- видає розпорядження на основі прийнятих законів про розвиток ЗЕД;
- контролює виконання цих законів;
- виявляє піклування про раціональне використання виділених коштів на

розвиток ЗЕД. В Україні таким органом являється Кабінет Міністрів.

По-третє, найбільший вплив на регулювання та розвиток ЗЕД здійснюють міністерства, які безпосередньо займаються економічними зв'язками із зарубіжними країнами і питаннями реалізації державної зовнішньоекономічної політики. В США - це Міністерство торгівлі і Держдепартамент, У Великобританії - Міністерство торгівлі і промисловості, в Японії - Міністерство зовнішньої торгівлі і промисловості і МЗС, в Україні - Міністерство економіки, в рамках якого регулюванням ЗЕД займається безпосередньо 4 департаменти.

1. Департамент державної політики в сфері зовнішньої торгівлі, що містить в собі три управління:

- Управління зовнішньої політики;
- Управління моніторингу зовнішньої торгівлі;
- Управління митно-тарифної політики і захисту внутрішнього ринку.

2. Департамент міжнародного торгово-економічного співробітництва, нараховує 5 управлінь:

- Управління багатостороннього економічного співробітництва;
- Управління іноземних, представництв;
- Управління торгово-економічних зв'язків з країнами Європи, США;

Канади;

- Управління торгово-економічних зв'язків з країнами Азії, Тихоокеанського регіону; Африки і Латинської Америки;

- Управління торгово-економічних зв'язків з країнами СНД.

3. Департамент торгових обмежень і контролю за зовнішньоекономічною діяльністю, що нараховує 3 управління:

- Управління тарифного регулювання і контрактного обліку;
- Управління контролю за зовнішньоекономічною діяльністю;
- Управління торгових обмежень і недобросовісної конкуренції.

4. Департамент міжнародного розвитку і європейської інтеграції, що нараховує 5 управлінь:

- Управління міжнародного кредитного співробітництва;
- Управління Європейської і атлантичної інтеграції;
- Управління двостороннього співробітництва в галузі координації міжнародної технічної допомоги;
- Управління співробітництва з ЄС і багатостороннього співробітництва в галузі координації міжнародної технічної допомоги;
- Управління міжнародних інвестиційних програм і проектів.

По-четверте, в регулюванні ЗЕД, в розробці і реалізації зовнішньоекономічної політики в країнах світу приймають участь й інші міністерства і державні структури, наприклад, Міністерство фінансів, Міністерство сільського господарства (чи агропромисловості). Міністерство оборони (якщо країна приймає участь в експортно-імпортних поставках зброї), структури митниці і т.д.

По-п'яте, розвитку й регулюванню ЗЕД сприяють різноманітні недержавні і напівдержавні організації. Це торгово-промислові палати, союзи підприємців, об'єднання експортерів, імпортерів, інвестиційні фонди і т.д.

По-шосте, в кожній державі функціонують ті чи інші органи місцевого (регіонального) управління ЗЕД.

В сучасних умовах хід економічної реформи в Україні характеризується тим, що центр тяжіння переноситься на місця, тобто в регіони. Все більше розширюються права регіонів у вирішенні соціально-економічних проблем, враховуючи зовнішню сферу. На регіональному рівні, так як і на державному,

відбувається становлення системи управління взагалі і зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

До органів місцевого управління ЗЕД в Україні відносяться:

- місцеві Ради народних депутатів України і їх виконавчі й розпорядчі органи;
- територіальні підрозділи (відділення) органів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності України.

Компетенція місцевих Рад, їх виконавчих і розпорядчих органів визначається Законом України "Про зовнішньоекономічну діяльність", "Про місцеві Ради народних депутатів України і місцеве самоуправління" та ін. Нормативні акти місцевих Рад народних депутатів України і підлеглих їм виконавчих і розпорядчих органів відносно регулювання ЗЕД приймаються тільки в рамках, передбачених законами.

В даний час основним органом управління ЗЕД на місцевому рівні являється Управління зовнішніх відносин і зовнішньоекономічної діяльності обласної. Київської і Севастопольської міської державної адміністрації. Подібне Управління в регіонах являється органом державної виконавчої влади. Воно створюється в складі обласної (міської) державної адміністрації з метою виконання її повноважень в сфері міжнародних відносин і співробітництва, зовнішньоекономічних зв'язків й іноземної інвестиційної діяльності. Управління підлягає обласній (міській в Києві й Севастополі) державній адміністрації. Міністерству економіки, Міністерству закордонних справ України і обласній Раді народних депутатів в межах делегованих повноважень.

Основними завданнями даного Управління являються:

- формування і реалізація на обласному (міському) рівні єдиної державної політики в сфері міжнародних відносин і співробітництва, зовнішньоекономічних зв'язків й іноземної інвестиційної діяльності;
- сприяння розвитку міжнародного співробітництва в галузі економіки, захисту прав людини, боротьба з тероризмом, економічної безпеки, охорони здоров'я, науки освіти, культури, туризму, фізкультури і спорту;



- участь в складанні угод з іноземними партнерами при співпраці в межах компетенції, визначеної законом;
- сприяння активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств і організацій, розміщених на території області (міста), незалежно від форм власності;
- сприяння розвитку експортного потенціалу області (міста);
- сприяння створенню належних умов для організації прикордонної і прибережної торгівлі;
- сприяння діяльності місцевих органів і прикордонних служб для їх належного функціонування;
- внесення в установчому порядку у відповідні органи пропозицій по залученню іноземних інвестицій для розвитку економічного потенціалу області (міста).

Управління у відповідності до покладених на нього завдань виконує цілий ряд конкретних функцій, спрямованих на активізацію і підвищення ефективності ЗЕД в області (місті) і більш повне її використання для соціально-економічного розвитку регіону і країни в цілому.

### ***Контрольні запитання***

1. Які основні складові зовнішньоекономічної політики України Ви знаєте?
2. Яка роль держави та права в регулюванні ЗЕД?
3. Чим відрізняється державне управління ЗЕД від державного регулювання?
4. Як здійснюється державне регулювання ЗЕД?
5. Назвіть органи, які здійснюють державне регулювання ЗЕД в Україні.

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Державне регулювання (регламентування) ЗЕД, зовнішньоекономічна політика держави, стратегія розвитку ЗЕД держави, вільна торгівля, протекціонізм, помірний протекціонізм, колективний протекціонізм, селективний протекціонізм, захист вітчизняного виробника, органи державного регулювання ЗЕД, засоби регулювання ЗЕД, інститути, що сприяють розвитку ЗЕД, торгово-промислова палата.*

## **ТЕМА 5. МИТНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ ТА ПРИНЦИПИ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ**

План: 5.1. Митна політика та її основні елементи.

5.2. Принципи митного регулювання.

### **5.1. Митна політика та її основні елементи**

Митна політика та основні її елементи в основному збігаються в багатьох країнах, що спричинено інтеграційними процесами та розвитком гуманітарного законодавства, відкритістю суспільства, посиленням ролі та значення міжнародних зв'язків. Відповідно до ст. 2 МК України митна політика — це система принципів та напрямків діяльності держави у сфері забезпечення своїх економічних інтересів та безпеки за допомогою митно-тарифних та нетарифних заходів регулювання зовнішньої торгівлі.

Митна справа у всіх країнах є виключною монополією держави. Це означає виключне право держави на розробку засад митної політики і механізму її здійснення. Головний зміст державної монополії митної справи полягає в забезпеченні цілісного централізованого регулювання зовнішньоторговельного обміну. Кінцева мета митної політики, як це впливає із самого її легального визначення — меркантильна й полягає у забезпеченні залучення додаткових коштів для формування бюджету. В той же час пробиває шлях інше розуміння її сутності — сприяння економічному обігу та обміну між державами, забезпечення свободи пересування особистості та міжнародних контактів. Тому обмежувати митну політику лише фіскальними інтересами держави було б непередбачливо.

Монополія митної справи вирішує по суті два завдання: найширше використання зовнішньоекономічних зв'язків для розвитку економіки країни й захисту її від несприятливого впливу зовнішньоекономічних чинників — спекулятивних, монопольних, кон'юнктурних і т.д. У такому ракурсі митна

політика є засобом забезпечення інтересів населення та національної економіки.

Формування митної політики передбачає необхідність врахування двох важливих підходів її формування: фритредерство та протекціонізм. Якщо перший — політика вільної торгівлі, за якої митні органи виконують переважно реєстраційні функції та не стягують експортні та імпорتنі мита, не встановлюють також обмеження на зовнішньоторговий обіг, то другий, навпаки — спрямований на захист власної промисловості та власного товаровиробника від зарубіжних конкурентів на внутрішньому ринку. Для протекціонізму характерні високі митні тарифи та обмеження імпорту.

Митний протекціонізм уперше був започаткований у XVI столітті в Англії і пов'язувався із промисловою революцією. Для захисту інтересів промисловців та підприємств від конкуренції з боку голландських та французьких товарів були введені високі ставки мита на товари, які вироблялись в Англії. Паралельно було обмежено або заборонено ввезення товарів. Було введено такий порядок, за яким дозволялось привозити іноземні товари тільки на англійських суднах чи принаймні на кораблях країни походження товарів. При цьому за це стягувався додатковий збір. З колоній привозились товари виключно на англійських кораблях. Мета цих заходів полягала також й у позбавленні Голландії переваг та сили в торгівлі. Така політика тривала майже 400 років, що дозволило Англії стати не тільки могутньою морською державою, але вийти за економічним розвитком на перше місце у світі.

Після того як було досягнуто передових позицій у промисловості і дешевизні англійських товарів, Англія докорінно змінила свою митну політику і перейшла до фритредерства.

У країнах, де сповідується політика протекціонізму, посилюється спеціалізація тарифів, що призводить до їх громіздкості та заплутаності, частих змін, у яких важко розібратися не тільки експортерам та імпортерам, але й самим митним органам. Тарифна політика при фритредерстві, як правило,

стабільна. Тарифи мають низькі, інколи символічні ставки, а митні надходження до бюджету формуються лише на основі декількох статей.

Формування сучасної митної політики України враховує стан її економіки, геополітичне становище та необхідність залучення іноземних інвестицій, що не можливо зробити без політики фритредерства. Це пояснюється тим, що через країну проходять великі міжнародні транспортні артерії і Україна по суті є великим транспортним коридором. Будь-які спроби ускладнити пересування товарів по цих транспортних коридорах можуть призвести до важких наслідків для економіки. В той же час простежується тенденція до протекціонізму і захисту інтересів національного товаровиробника. На митну політику України впливають й суб'єктивні чинники, геополітичні тенденції, які змушують враховувати національні інтереси в митній політиці, захищати економічні інтереси як країни у цілому, так і її окремих регіонів.

Функціонально митна політика зводиться до забезпечення права громадян України на пересування, забезпечення економічних інтересів України, в тому числі й фіскальної політики, забезпечення міжнародного економічного, політичного, культурного та соціального співробітництва, зайняття місця у міжнародному розподілі ринків.

Митна політика України зводиться до необхідності забезпечення її єдності на всій території, координації зусиль всіх митних органів на виконанні її пріоритетних напрямів, удосконаленні нормативно-правової бази, взаємодії та тісній співпраці із митними органами інших країн. Митна політика містить елементи гуманітарної, економічної (зовнішньоекономічної), торгової, фінансової, науково-технічної, інвестиційної, природоохоронної та інших видів політики.

У ринковій економіці держава здійснює регулювання зовнішньоекономічної діяльності з метою забезпечення безпеки країни і захисту загальнонаціональних інтересів. Діяльність державних органів щодо регулювання ЗЕД здійснюється практично у всіх країнах світу, але її масштаби, форми і методи, конкретні цілі і

завдання визначаються кожною країною, виходячи з її масштабів, положення в сучасному світі, зовнішньої і внутрішньої політики.

Державне регулювання ЗЕД здійснюється різними методами, що залежно від кваліфікаційних ознак (критеріїв) поділяються на адміністративні й економічні, тарифні і нетарифні.

Економічні методи регулювання ЗЕД ґрунтуються на використанні економічних інструментів торгової політики — мита, податків (ПДВ, акцизів і ін.) і митних зборів. Використовуючи ці інструменти, держава впливає на економічні інтереси суб'єктів ЗЕД і на їхню поведінку. Ці методи здебільшого відповідають природі ринкових відносин і тому відіграють головну роль у регулюванні ЗЕД у сучасних умовах.

Адміністративні методи включають державні правила, нормативи, заборони, за допомогою яких держава здійснює безпосередній вплив на суб'єктів ЗЕД, регламентує різні сторони їхньої діяльності в інтересах суспільства. Адміністративні методи в більшості випадків суперечать природі ринкових відносин і тому сфера їхнього застосування поступово звужується. Але найсуттєвіший захід адміністративного впливу — контроль, у тому числі й митний, зберігає свою актуальність та значення і тепер.

Тарифні методи поряд з податками та зборами є основою економічного регулювання ЗЕД. Виняткова роль митних тарифів у регулюванні ЗЕД визначила доцільність їхнього особливого розгляду, поза зв'язком з іншими методами економічного регулювання. Тарифне регулювання спрямоване переважно на захист внутрішнього ринку від іноземної конкуренції, у тому числі недобросовісної. У системі тарифного регулювання вирішальну роль відіграють ввізні мита.

Експортні мита вважаються такими, що суперечать природі ринкових відносин, міжнародні і регіональні союзи й угоди не рекомендують їх використовувати в міжнародній торгівлі.

У більшості випадків імпорتنі товари мають вітчизняні аналоги і складають конкуренцію останнім. Ввізні мита на такі товари повинні

визначатися з урахуванням співвідношення між світовими і національними витратами і цінами. Ці співвідношення по групах і видах продукції можуть, як правило, коливатися в дуже широкому діапазоні, що визначає необхідність диференціації ставок ввізного мита по групах і видах продукції. У зв'язку з цим вони часто змінюються.

При обмеженому асортименті завезеної продукції і масовості завезення ставки мита можуть встановлюватися індивідуально для конкретних суб'єктів чи виробів з орієнтацією на їх індивідуальні вихідні головні параметри.

Мито є найважливішим економічним регулятором ЗЕД, за допомогою якого реалізується технічна політика держави у сфері зовнішньоекономічного обміну, і тому ставки ввізного мита не можуть бути інертними до технічного рівня і фізичного стану імпортованих машин і устаткування, а тим більше створювати переваги для імпорту морально застарілих і фізично зношених машин і устаткування.

Основною правовою базою для стягнення мита є МК України, Закон України «Про єдиний митний тариф». Відповідно до цього закону митний тариф є своєрідним зводом ставок мита, що застосовуються до переміщуваних через митний кордон України товарів і систематизовані відповідно до ТН ЗЕД СНД. В той же час ці ставки постійно змінюються. Згідно з чинним законодавством при формуванні імпортного митного тарифу базові ставки ввізного мита установлюються щодо товарів, які ввозяться з країн, у торгово-політичних відносинах з якими Україна застосовує режим найбільшого сприяння.

До товарів, що ввозяться з країн, торгово-політичні відносини з якими не передбачають режим найбільшого сприяння до нації або країна походження яких не визначена, ставки ввізних мита збільшуються в два рази, за винятком випадків надання тарифних пільг, преференцій.

Наприкінці слід зазначити, що Україна при здійсненні митної політики вимушена балансувати між обома її напрямками.

## **5.2. Принципи митного регулювання**

Принципи митного регулювання — основні ідеї, що пронизують всю митну систему і є визначальними при здійсненні митної політики. Вони закріплені у ст.4 МК України. До них належать принципи:

1) виключної юрисдикції України на її митній території. Він проявляється у тому, що Україна відповідно до міжнародно-правових стандартів та потреб самостійно визначає свою митну політику й послідовно проводить її у національному законодавстві і практичній діяльності митних органів. Митне регулювання на території України здійснюється відповідно до МК, інших чинних у країні та міжнародних договорів. Україна вправі вступати в митні союзи із іншими державами та брати участь у діяльності міжнародних організацій з митної справи. Втім, Україна поки що утримується від вступу у митні союзи й переважно свої відносини в галузі митної справи врегульовує на підставі двосторонніх угод з іншими країнами.

Відповідно до ст. 3 МК України регулювання митної справи здійснюють вищі органи державної влади та управління. При цьому основні напрямки митної політики України, структуру системи органів державного регулювання митної справи, розміри мита та умови митного обкладення, спеціальні митні зони і митні режими на території України, перелік товарів, експорт, імпорт та транзит котрих через територію України заборонено, визначається Верховною Радою України.

До компетенції КМ України відповідно до ст. 106 Конституції України та Закону України «Про Кабінет Міністрів України» входить: забезпечення здійснення митної політики відповідно до чинного законодавства України; встановлення розмірів митних зборів та плати за митні процедури; координація діяльності міністерств, державних комітетів та відомств України з питань митної справи; проведення переговорів та укладання міжнародних договорів України з митних питань у передбачених чинним законодавством України випадках; подання на розгляд Верховної Ради України пропозицій стосовно системи митних органів.

Галузевим, спеціально уповноваженим органом державного управління у сфері митної справи є Державна митна служба України (Держмитслужба України). Вона діє на підставі затвердженого Указом Президента України «Положення про державну митну службу в Україні» від 8 лютого 1997 р.<sup>20</sup>, де вказано, що ця служба є центральним органом виконавчої влади, який забезпечує проведення в життя державної митної політики, організовує функціонування митної системи, здійснює керівництво дорученою йому сферою управління, відповідає за її стан та розвиток.

При регулюванні митної справи враховуються її міжнародні стандарти і практика, зобов'язання України в зовнішньоекономічній сфері, потреби забезпечення законних прав та інтересів громадян і розвиток економіки;

2) виключної компетенції митних органів України щодо здійснення митної політики. Це проявляється у наявності власної митної системи, власних митних органів, встановленні засад їх взаємодії з іншими державними органами. Чинним законодавством України визначено повноваження кожного митного органу та їх співробітників. Виходити за визначені межі ніхто не може. Разом у тим митні органи тісно співпрацюють із митними органами інших держав. Вони виконують з ними спільні функції та завдання, що є основою для такого співробітництва;

3) законності — загального принципу діяльності всіх осіб, державних органів. Він має два прояви: функціональний щодо певного виду діяльності та правовий — як загально правовий принцип побудови регулювання суспільних відносин окремими галузями права;

4) єдиного порядку переміщення товарів і транспортних засобів через митний кордон України. Цей порядок відображає загальноприйняті у світі режими і національні особливості;

5) системності — полягає у структурі митної справи, структурі митних органів та їх взаємозалежності, етапах митного оформлення і його наслідках, підборі кадрів тощо;



6) ефективності — принцип перетинається із принципом доцільності і функціональності. Митна справа — засіб забезпечення виконання функцій держави. Якщо діяльність державного інституту є неефективною, то виникає слушне питання про його доцільність. Ефективність митної справи має економічну, соціальну та правову оцінку. Перша полягає у здатності митної справи сприятливо впливати на економіку країни та формування дохідної частини бюджету. Соціальна ефективність оцінюється через спрямування митних процедур та відгуки населення про діяльність митних органів. Якщо митні органи чинять перепони у переміщенні через митну територію мішка картоплі, вирощеної на своєму городі, який не з своєї волі опинився у сусідній державі, чи як гостинця від батьків, то це не сприяє соціальному характерові держави;

7) додержання прав та охоронюваних законом інтересів фізичних та юридичних осіб. По суті цей принцип є відображенням вимог ст.3 Конституції України і повинен мати пріоритет над іншими;

8) гласності та прозорості. Митна політика та митна справа є відкритою. Але у той же час не всі чисто професійні аспекти діяльності митних органів повинні стати загальнодоступними. Митні органи інформують громадськість про свою діяльність та її наслідки, виявлені порушення та вжиті відповідні заходи тощо.

### ***Контрольні запитання***

1. Які цілі переслідує митна справа?
2. Дайте визначення терміну митна справа?
3. Що є правовою базою для стягнення мита?
4. Як називається орган державного управління у сфері митної справи?
5. Які основні принципи митного регулювання Ви знаєте?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Мито, митна політика, митна справа, державне регулювання ЗЕД, економічні та адміністративні методи регулювання ЗЕД, принципи митного регулювання, Державна митна служба України.*

## **ТЕМА 6. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МИТНОЇ СПРАВИ**

План: 6.1. Митний контроль та його місце в системі контролю.

6.2. Види митного контролю.

6.3. Форми митного контролю.

### **6.1. Митний контроль та його місце в системі контролю**

Відповідно до ч.15 ст. 1 МК України митний контроль розглядається як сукупність заходів, що здійснюються митними органами у межах своєї компетенції з метою забезпечення дотримання норми митного законодавства, положень міжнародних договорів. Іншими словами, митний контроль — здійснення митними органами України спеціальний дій, спрямованих на дотримання юридичними і фізичними особами митного законодавства України, міжнародних угод України та правил, які регулюють порядок ввезення, вивезення чи транзиту вантажів, транспортних засобів, валюти.

Варто відзначити, що в новому МК України норми про контроль розміщені в різних розділах і главах. Такий дезінтеграційний підхід і спричинений необхідністю виділення особливостей правового і механізму регулювання залежно від об'єкта контролю.

Відповідно до ст. 40 МК України митному контролю підлягають усі товари і транспортні засоби, що переміщуються через митний кордон України. Такий контроль передбачає проведення митними органами мінімуму митних процедур, необхідних для забезпечення дотримання законодавства України з питань митної справи. Обсяг таких процедур та порядок їх застосування визначаються МК, іншими нормативно-правовими актами України, а також міжнародними і договорами України.

Митний контроль товарів, транспортних засобів перевізників у пунктах пропуску через державний кордон України здійснюється цілодобово та відповідно до Типових технологічних схем пропуску через державний кордон України автомобільних, водних, залізничних та повітряних транспортних

засобів перевізників, що затверджуються Кабінетом Міністрів України.

Митний контроль здійснюється з метою забезпечення дотримання державними органами, підприємствами та їх посадовими особами, громадянами і іншими фізичними особами порядку переміщення через митну територію України товарів і транспортних засобів. Окрім цього, є й конкретні завдання митного контролю: виявлення за допомогою різних форм контролю відповідності проведених митних операцій і дій митному законодавству, дотримання фізичними й юридичними особами встановлених митних процедур та правил при переміщенні товарів і предметів через митний кордон, захист економічних інтересів України, запобігання розповсюдженню зброї, наркотиків, захист екологічної безпеки.

Основні функції митного контролю:

- забезпечення дотримання митного законодавства;
- вживання заходів щодо захисту законних прав й інтересів фізичних та юридичних осіб при здійсненні митної справи;
- забезпечення економічної безпеки України;
- здійснення валютного контролю;
- стягнення мита, податків та інших митних платежів;
- забезпечення дозвільного порядку переміщення товарів і предметів, транспортних засобів через митний кордон України;
- участь у розробці заходів економічної політики при переміщенні товарів через митний кордон;
- здійснення та удосконалення митного контролю та митного оформлення, створення умов, які б сприяли збільшенню товарообігу через митний кордон;
- запобігання проникненню на територію і ринок України низькоякісних товарів, екологічно небезпечних речовин, вірусів чи культур;
- співробітництво з митними органами інших держав.

Таким чином, митний контроль є вагомим засобом реалізації митної політики держави.

## **6.2. Види митного контролю**

Залежно від предмета прийнято розрізняти загальний і спеціальні види митного контролю. Загальний митний контроль залежно від конкретного предмета можна поділити на митний контроль товарів і митний контроль транспортних засобів.

Залежно від напрямку переміщення товарів прийнято розрізняти митний контроль імпорتنих, експортних і транзитних товарів.

Відповідно імпорتنий контроль здійснюється щодо товарів, які ввозяться на територію України, експортний — щодо товарів, які вивозяться з України, а транзитний — щодо товарів, які переміщаються митною територією України.

Залежно від характеристик товарів, які зумовлюють особливості митного контролю, виділяють підвиди митного контролю товарів: митний контроль ручної поклажі та контроль багажу як такого, що супроводжується, так і такого, що не супроводжується.

Митний контроль транспортних засобів визначається їх видом. Відповідно розрізняють:

- митний контроль автотransпортних засобів;
- митний контроль повітряних суден;
- митний контроль залізничних засобів;
- митний контроль річкових суден;
- митний контроль морських суден;
- митний контроль трубопровідного транспорту і електромереж.

Залежно від виду й характеру співробітництва митних органів країн сусідів виділяють такі різновиди митного контролю:

— односторонній митний контроль. Такий контроль проводиться тільки однією стороною, як правило, до перетинання митного кордону. Митні органи однієї сторони довіряють іншій стороні і повторного митного контролю не проводять. Така система контролю ще називається спрощеною;

- двосторонній митний контроль, який відповідно самотійно

проводиться митницями двох країн;

— спільний митний контроль, який проводиться одночасно митними органами двох країн.

Окрім цього, розрізняють однократний митний контроль і повторний митний контроль. Такий контроль здійснюється, як правило, щодо транспортних засобів або товарів, коли у митних органів є достатньо для цього підстав. Однократний митний контроль проводиться в тому разі, коли митний кордон перетинається в одному напрямку, а повторний — у тому разі, коли протягом короткого періоду транспортні засоби перетинають митний кордон двічі.

Під час проведення митного контролю митні органи самостійно визначають форму та обсяг контролю, достатнього для забезпечення дотримання законодавства України з питань митної справи та міжнародних договорів України.

### **6.3. Форми митного контролю**

Митний контроль здійснюється у формах, що передбачені ст. 41 МК України, де встановлено, що митний контроль здійснюється службовими особами митниці шляхом:

- 1) перевірки документів та відомостей, необхідних для такого контролю;
- 2) митного огляду (огляду та переогляду товарів і транспортних засобів, особистого огляду громадян);
- 3) обліку товарів і транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон України;
- 4) усного опитування громадян та посадових осіб підприємств;
- 5) перевірки системи звітності та обліку товарів, що переміщуються через митний кордон України, а також своєчасності, достовірності, повноти нарахування та сплати податків та зборів, які відповідно до законів справляються при переміщенні товарів через митний кордон України;

б) огляду територій та приміщень складів тимчасового зберігання, митних ліцензійних складів, вільних митних зон, магазинів безмитної торгівлі та інших місць, де знаходяться товари і транспортні засоби, що підлягають митному контролю, чи провадиться діяльність, контроль за якою покладено на митні органи законом;

7) в інших формах, передбачених митним законодавством.

Залежно від форми митного контролю виділяють:

— перевірку необхідних для досягнення мети такого контролю документів на товари та транспортні засоби (документальний контроль). Документальний митний контроль здійснюється шляхом перевірки документів на товари і транспортні засоби. При цьому вивчаються документи з метою встановлення їх відповідності встановленим вимогам. Як правило, документальний контроль передує огляду товарів і транспортних засобів. Самі документи можна поділити на транспортні, торгові, митні та інші, що необхідні для митного контролю; — огляд товарів і транспортних засобів (фактичний контроль);

— догляд товарів і транспортних засобів (фактичний контроль).

Догляд — адміністративний захід, що полягає у фактичній перевірці товарів і транспортних засобів з метою встановлення законності їх переміщення через митний кордон, попередження ввезення заборонених предметів, виявлення таємного переміщення товарів, визначення найменування товарів, їх кількості та ціни. Догляд має на меті такі завдання: встановлення законності переміщення через митний кордон об'єктів митного контролю; виявлення товарів і транспортних засобів без документів; виявлення товарів, які заборонені для ввезення чи вивезення, а також товарів, які переміщуються у спеціальному порядку (культурні цінності); встановлення тарифного найменування товару, його ціни, кількості і якості;

— передогляд транспортних засобів та інших предметів може проводитися за наявності підстав вважати, що переміщувані через митний кордон транспортні засоби, товари та інші предмети містять контрабанду або є

самі контрабандою. Догляд та передогляд проводиться в присутності представника власника товарів і транспортних засобів.

Митний догляд може здійснюватися в таких видах:

— ідентифікаційний догляд, який здійснюється у спрощеному порядку з метою встановлення фактичної відповідності товарів їх опису і кількості, яка заявлена декларантом. Також визначається країна походження товарів та інші їх якості;

— догляд із переліком кількості вантажних місць без їх розпечатування, з вибіркоvim розпечатуванням чи розпечатуванням всіх вантажних місць;

— догляд із вимірюванням і визначенням характеристик товарів і взяттям проб й зразків чи без них;

— догляд, який спрямований на виявлення тайників та контрабанди.

Залежно від організації контролю за місцем його проведення прийнято розрізняти:

— контроль, який здійснюється по прибуттю товарів і транспортних засобів в митний орган;

— суцільний митний контроль із застосуванням всіх його форм, що передбачаються митним законодавством, за винятком випадків звільнення від митного контролю;

— вибірковий митний контроль, який полягає у застосуванні вибірових методів перевірки. Перевіряється не весь товар, а лише його зразки.

Крім зазначених форм контролю, застосовується також облік товарів і транспортних засобів. Звертається увага на товари і транспортні засоби, які переміщуються через митний кордон, які розміщуються на митних складах, які перевозяться митними перевізниками. Такий облік здійснюється шляхом ведення різних реєстраційних книг і журналів.

У той же час чинним законодавством встановлено перелік товарів, що в обов'язковому порядку підлягають митному догляду. До них належать:

— товари, що підлягають обкладенню акцизним податком чи приближені до таких в описовій частині;

- товари, які підлягають обкладенню митом;
- товари, які підлягають під нетарифне регулювання;
- товари, що близькі за правовим режимом до товарів, які обкладаються митом чи підлягають під нетарифне регулювання, і коли не можна обійтися без догляду;
- щодо тих товарів, стосовно яких надійшла достатня для проведення перевірки оперативна інформація.

Митний огляд та митний догляд мають загальні ознаки, до яких варто віднести мету їх проведення - встановлення законності переміщення через митний кордон об'єктів митного контролю. Об'єкт — товари і транспортні засоби. У той же час, якщо митний огляд здійснюється шляхом поверхневого огляду без порушення цілісності предметів і їх внутрішнього устрою, то догляд проводять із розкриванням транспортних засобів, тари й упаковки, вантажних приміщень, встановленням найменування і якості з визначенням кількості.

Значна увага приділяється усному опитуванню фізичних осіб і представників юридичних осіб посадовими особами митних органів. Усне декларування здійснюється у передбачених чинним законодавством випадках при переміщенні через митний кордон особистих речей.

Перевірка обліку і звітності проводиться стосовно товарів і транспортних засобів, що знаходяться на митних складах чи вільних митних складах. Практикується інвентаризація товарів і транспортних засобів, які зберігаються на митному складі.

Ідентифікація як форма митного контролю здійснюється шляхом пломбування, опечатування, нанесення цифрових та інших позначень, ідентифікаційних знаків, проставленням штампів, взяттям проб і зразків, опису товарів і транспортних засобів, складенням креслень, фотографуванням, ілюстрацією, використанням товаросупровідної та іншої документації та іншими засобами ідентифікації. Митними органами можуть бути ідентифіковані: транспортні засоби, приміщення та інші місця знаходження товарів і транспортних засобів, що підлягають митному контролю, місця



здійснення контролю, товари і транспортні засоби, які знаходяться під митним контролем.

При проведенні митного контролю застосовуються різноманітні технічні засоби, які сприяють якості та спрощенню процедури митного контролю. З метою недопущення перевезення через митний кордон наркотиків широко використовуються собаки. У практичній діяльності всі види та форми митного контролю тісно переплітаються.

До форм контролю також належать спостерігання, обстеження, аналіз, розробка прогнозів та інше. Так, спостереження за реакцією фізичної особи на митну обстановку чи здійснювані митними органами дії дають змогу виявити неадекватні реакції підконтрольних і по них виявити припущені порушення. Обстеженню піддаються транспортні засоби, наприклад, пасажирські вагони. У результаті вдається виявити контрабанду. Аналіз типових порушень митних правил дозволяє підвищити ефективність митного контролю та суттєво скоротити час на його проведення.

Особливої уваги заслуговує догляд та передогляд речей. Він проводиться також за наявності підстав вважати, що громадянин переміщує через митний кордон України предмети, які підлягають контролю відповідно до чинного законодавства. Це перш за все товари, які підлягають санітарному, ветеринарному, фітосанітарному, радіологічному і екологічному контролю.

З метою попередження переміщення через митний кордон предметів, які відповідно до чинного законодавства заборонені до транзиту, догляду і передогляду підлягають речі громадян. Їх догляд (передогляд) проводиться у присутності громадянина чи уповноваженої ним особи в разі:

- якщо є підстави вважати, що несупроводжуваний багаж містить предмети, які загрожують життю та здоров'ю людей, тваринам і рослинам, або можуть заподіяти шкоду фізичним і юридичним особам;

- якщо громадянин або його представник не з'являються протягом місяця з дня надходження речей у несупроводжуваний багаж;

- при пересиланні речей у міжнародному поштовому сполученні;

— при залишенні на території України речей з порушенням зобов'язання про їх транзит через територію України.

Операції з товарами та іншими предметами, що знаходяться під митним контролем на вимогу митних органів, включають навантаження, розвантаження, перевантаження, усунення пошкодження упаковки, упаковку чи переупаковку товарів та інших предметів, які підлягають митному оформленню. Власники чи їх уповноважені особи повинні відкривати приміщення, ємності, та інші місця, в яких можуть знаходитися товари і предмети.

Варто зазначити, що навантаження, вивантаження й перевантаження, виправлення пошкоджень упаковки, її розпечатування упаковка й переупаковка товарів і предметів, щодо яких митне оформлення не було закінчене, а також зміна ідентифікаційних знаків чи маркування, нанесених на ці предмети чи їх упаковку, може проводитися лише з дозволу митниці.

Вказані операції проводяться за рахунок фізичних і юридичних осіб, які переміщують зазначені товари і предмети через митний кордон.

Товари і транспортні засоби перебувають під митним контролем з моменту його початку і до закінчення згідно з заявленим митним режимом. У разі ввезення на митну територію України товарів і транспортних засобів митний контроль розпочинається з моменту перетинання ними митного кордону України. У разі вивезення за межі митної території України митний контроль розпочинається з моменту пред'явлення товарів і транспортних засобів для митного оформлення та їх декларування в установленому порядку.

Тривалість перебування товарів і транспортних засобів під митним контролем на території зони митного контролю у пункті пропуску на митному кордону України встановлюється відповідно до технологічної схеми пропуску через митний кордон осіб, товарів і транспортних засобів. Митний контроль закінчується:

- у разі ввезення на митну територію України — після здійснення у повному обсязі митного оформлення товарів і транспортних засобів, що

переміщуються через митний кордон України;

- у разі вивезення за межі митної території України — після здійснення у повному обсязі митного оформлення товарів і транспортних засобів та перетинання ними митного кордону України, за винятком митних режимів, які передбачають перебування під митним контролем протягом усього часу дії митного режиму.

### ***Контрольні запитання***

1. Що таке митний контроль?
2. Назвіть основні функції митного контролю?
3. Які види митного контролю Ви знаєте?
4. Які форми митного контролю Ви знаєте?
5. Дайте визначення митному догляду, при яких обставинах він здійснюється?
6. Які товари в обов'язковому порядку підлягають митному догляду?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Митний контроль, види митного контролю, форми митного контролю, митний огляд, митний догляд, ідентифікація, митна територія України, митне оформлення.*

## **ТЕМА 7. СУТЬ І СТРУКТУРА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОГО ДОГОВОРУ КУПІВЛІ-ПРОДАЖУ**

План: 7.1. Суть і особливості оформлення зовнішньоторгового контракту.

7.2. Типовий міжнародний контракт купівлі-продажу товарів.

7.3. Структура і зміст зовнішньоторгового контракту купівлі-продажу товарів.

### **7.1. Суть і особливості оформлення зовнішньоторгового контракту**

В міжнародній комерційній практиці використовуються різні способи підписання експортно-імпортних угод. Найбільш поширеним, як уже відзначалося, являється підписання контракту контрагентами, що приймають в ньому участь.

В міжнародній практиці контрактом називають договір купівлі-продажу товарів в матеріально-речовій формі. Контракт - це документ, який свідчить про те, що одна сторона угоди (продавець) зобов'язується доставити товар у власність іншій стороні (покупцю), яка, в свою чергу, зобов'язується прийняти його і заплатити ціну за товар. Контракт - основний комерційний документ, що визначає права й обов'язки сторін. По суті в ньому викладений комплекс дій по здійсненню зовнішньоторгового обміну.

Беззаперечною умовою контракту купівлі-продажу являється перехід права власності на товар від продавця до покупця. Цей контракт купівлі-продажу відрізняється від усіх інших контрактів, наприклад, орендного, ліцензійного і т.д.

Форма контракту може бути письмовою чи усною. Віденська конвенція (1980р.) не вимагає, щоб договір купівлі-продажу обов'язково оформлявся в письмовій формі. Проте законодавства ряду країн, в тому числі й України, вимагають обов'язкової письмової форми договору купівлі-продажу. В письмовій формі повинні вноситися і всі зміни в контракт, направляються

офорти, акцепти, запити й інші пропозиції та відповіді. Недотримання форми таких угод стає причиною їх недійсності.

Суб'єкти, що являються сторонами зовнішньоторгового договору (контракту) купівлі-продажу повинні мати повноваження на підписання договору у відповідності з законами України і з урахуванням її міжнародних договорів. У випадку, якщо зовнішньоекономічний договір підписується фізичною особою, потрібен тільки його підпис. Від імені інших суб'єктів ЗЕД зовнішньоекономічний договір підписують дві особи: особа, що має таке право відповідно до посади і згідно з документами заснування фірми, та особи, вповноваженої дорученням, виданим за підписом керівника суб'єкта ЗЕД одноосібно, якщо документи заснування не передбачають іншого.

Права й обов'язки сторін зовнішньоторгового контракту визначаються правом місця його підписання якщо сторони не узгодили іншого, і відображаються в умовах контракту.

Підписання зовнішньоекономічного контракту являє собою цілий ряд дій сторін (контрагентів) під час узгодження його умов.

Початковим етапом являються попередні переговори, які деколи називаються "трактацією угоди". Це серйозний і складний процес. Тим, хто починає безпосередню роботу по узгодженню всіх конкретних умов (статей) майбутнього контракту можна порекомендувати наступне:

- 1 Дуже важливо чітко уявити мету угоди, що ви хочете зробити і що одержати. Щоб успішно вирішити цю проблему, постарайтесь створити ідеальну модель майбутньої операції, накресліть схему, поділіть її на етапи, стадії, визначте строки, вирахуйте ризик. Подумайте, що повинні зробити ви і що повинен зробити ваш партнер. І тільки після цього можна приступати до формулювання умов договору, звертатися за консультаціями до спеціалістів, готувати всі необхідні документи.

2. Проект майбутнього договору краще готувати самим, а не доручати контрагенту. Таким чином, ви зможете реалізувати свої інтереси.

3. Ніколи не підписуйте договір, поки його не переглянув і не завізував

ваш юрист чи юрист іншої незалежної фірми. В Донецькій торгово-промисловій палаті, наприклад, є спеціальний відділ, який може надати кваліфіковану допомогу в перевірці і виправленні формулювань проекту договору.

4. Формуючи умови договору, не допускайте двоякості висловлювань, розпливчастих фраз, нечіткості. В договорі має значення кожна буква, кожна кома.

Даючи загальну характеристику контракту купівлі-продажу, треба відзначити джерела правового регулювання зовнішньоторгових контрактів. Звичайно, вони мають певну специфіку. До основних джерел відносяться:

- 1) міжнародні договори;
- 2) національне законодавство;
- 3) звичаї.

В практиці міжнародної торгівлі використовуються такі джерела правового регулювання міжнародної купівлі-продажу:

- Конвенція ООН про договори міжнародної купівлі-продажу товарів (1980 р.);
- Конвенція ООН про давність позову в міжнародній купівлі-продажу товарів (1974 р.);
- Конвенція про право, що використовується до договорів міжнародної купівлі-продажу товарів (1985 р.), та ін.

Найбільш широко в практиці міжнародної торгівлі використовується Віденська конвенція ООН про договори міжнародної купівлі-продажу, прийнята у Відні в 1980 р. Вона являє собою міжнародний документ, що має практичне значення при підписанні і виконанні зовнішньоторгових контрактів. Віденська конвенція була розроблена комісією ООН про право міжнародної торгівлі (ЮНСІТРАЛ) з метою визначення єдиних норм, що регулювали б міжнародні торгові договори.

Учасниками Віденської конвенції являються більше 30 країн. До них відносяться Австрія, Китай, Німеччина, Італія, Польща, Швейцарія, США, Ірак,

Франція та ін. На території України Конвенція вступила в дію з 1 лютого 1991 року.

Віденська конвенція складається з чотирьох частин і 101 статті, в яких докладно визначається порядок підписання договору міжнародної купівлі-продажу (частина II) і його основні умови (частина III). Треба мати на увазі, що Віденська конвенція не регламентує всі аспекти міжнародної купівлі-продажу.

Значення даної Конвенції полягає в усуненні значних розбіжностей в національних законодавствах, що регулюють міжнародну купівлю-продаж товарів; визначенні рис міжнародного характеру договору; встановленні переліку видів договорів і послуг, на які не розповсюджується її дія; визначенні головних прав і обов'язків сторін за договором; встановленні форми контракту купівлі-продажу; визначенні засобів правового захисту у випадку порушення договору продавцем чи покупцем та ін.

Разом з тим Віденська конвенція носить диспозитивний характер. Це означає, що сторони можуть в договорі відступити від будь-якого положення Конвенції чи змінити його дії. І це повинно бути вказано в контракті. Якщо в контракті купівлі-продажу таких відступів не передбачено, до нього повинні використовуватись норми Віденської конвенції 1980 р.

Що стосується національного законодавства, треба сказати, що практично в усіх країнах прийняті законодавчі акти, що містять норми, які регулюють відносини міжнародної купівлі-продажу. В одних країнах - це торгові кодекси (Франція, Німеччина, США, Швейцарія і т.д.), в інших - спеціальні законодавчі акти про міжнародну купівлю-продаж (Великобританія та ін.). В Україні відносини міжнародної купівлі-продажу регулюються Законом України "Про зовнішньоекономічну діяльність". Декретом Кабінету Міністрів України "Про систему валютного регулювання і валютного контролю", Законом України "Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті". Значний вплив на зміст зобов'язань сторін за контрактом купівлі-продажу здійснюють прийняті в міжнародній практиці звичаї й звичайності. Вони відіграють вирішальну роль при вирішенні суперечок в арбітражі.

## **7.2. Типовий міжнародний контракт купівлі-продажу товарів**

В практиці міжнародної торгівлі широко використовуються різні типові форми контрактів. Вони стали розроблятися великими експортерами й імпортерами ще в кінці XIX ст. Чому? Справа в тому, що складання будь-якого контракту, в т.ч. контракту купівлі-продажу - дуже клопітка робота, яка вимагає великих витрат, зусиль і часу. Тому ділові люди здавна прагнули якось уніфікувати, стандартизувати, зробити їх типовими. За деякими підрахунками на світовому ринку сьогодні використовується більше 10 млн. типових контрактів.

Типовий контракт - це розроблений у відповідності до встановлених правил документ, який містить ряд уніфікованих умов, прийнятих в практиці міжнародної торгівлі, тобто ніби наперед узгоджених, типових умов. Другу частину типового контракту складають статті, умови яких вимагають узгодження. Це статті, які містять умови про предмет контракту, ціну товару, його якості, термінах поставок, умовах платежу та ін.

Типові контракти на світовому ринку можуть використовуватися в різних формах. Як правило, вони складаються на бланках, виготовлених в типографії.

Найбільш поширеною формою являється такий типовий контракт, в якому викладаються й формулюються належним чином статті, що містять в собі загальні умови купівлі-продажу. А в тих статтях, умови яких вимагають узгодження, залишається місце для уточнення. Після узгодження в контракт вносяться індивідуальні умови угоди, і він готовий до підписання. Інколи у всіх пунктах залишається місце для уточнення.

Друга форма типового контракту відрізняється тим, що статті, які містять в собі загальні умови, друкуються на звороті контракту чи інших листках, а статті, умови яких вимагають узгодження, друкуються на лицьовій стороні контракту.

Є й такий варіант типового контракту, в якому загальні умови купівлі-продажу не викладаються. Вони наперед узгоджені, і на них робиться



посилання на зворотній стороні контракту, а на лицьовому боці друкуються мінімум 3-4 статті, умови яких вимагають узгодження (тобто про кількість; ціну, терміни й інколи якість доставки).

Використання типового контракту може здійснюватися двома способами:

- 1) беззаперечне приєднання одної зі сторін до умов кінцевої форми типового контракту, яку запропонувала інша сторона;
- 2) використання типового контракту як зразка, який може бути змінений у відповідності до конкретної угоди.

Частіше всього типовий контракт, розроблений одною із сторін угоди, береться за зразок і на його основі шляхом узгодження кожної статті, кожної умови контракту розробляється індивідуальний контракт, який підписується сторонами.

Типові форми контрактів розробляються в основному великими експортерами даного виду продукції, об'єднаннями промисловців і підприємців, асоціаціями, союзами, торгово-промисловими палатами, біржовими комітетами. Наприклад, типові контракти на промислову сировину розробляють союзи підприємців. Це, як правило національні союзи. Проте по багатьох товарах - зернових, лісопиломатеріалах; шкірсировині - велике значення мають типові контракти, розроблені міжнародними союзами підприємців. Найбільше поширення в торгівлі зерновими, масляними, цукром, кольоровими металами, бавовною, натуральним каучуком і т.д. одержали типові контракти, розроблені біржовими комітетами. Галузеві об'єднання розробляють зазвичай декілька варіантів типових контрактів для кожного виду товарів. Різниця між цими варіантами полягає звичайно в методі визначення ціни (ФОБ, СІФ та ін.), способу доставки товару (цілими пароплавами чи дрібними відправками); напрямку перевезення, що може вплинути на упаковку товару, умови страхування і т.д.

Велику увагу розробці типових контрактів приділяє Європейська економічна комісія (ЄЕК) ООН. Під керівництвом ЄЕК було розроблено більше 30 варіантів типових контрактів і загальних умов купівлі-продажу, частково,

договір купівлі-продажу зернових (16 варіантів переглянуті в 1965 р.); загальні умови експортних доставок машинного обладнання (1955 р.); загальні умови монтажу машинного обладнання за кордоном (1963 р.); загальні умови купівлі-продажу для експорту товарів довготривалого користування та інших металовиробів серійного виробництва (1961 р.); загальні умови купівлі-продажу цитрусових (1958р.)та ін.

Типові форми контрактів являються обов'язковими для сторін тільки за їх згодою. Звичайно зміст таких угод ґрунтується на праві і практиці країни-розроблювача. І це необхідно враховувати українським підприємцям, які укладають контракт з іноземним партнером.

Щоб договір купівлі-продажу був укладений, необхідно:

1) щоб одна сторона договору запропонувала укласти договір на визначених умовах. Таку пропозицію укласти договір у торговій практиці прийнято називати офертою;

2) щоб інша сторона дала згоду укласти договір на тих умовах, що запропонувала перша сторона. Згоду укласти договір у торговій практиці прийнято називати акцептом.

Отже, щоб відбулася купівля-продаж, необхідно, щоб мали місце:

- оферта;
- акцепт.

У різних країнах по-різному підходять до питання про те, що можна вважати офертою або акцептом.

У Віденській конвенції про договори міжнародної купівлі-продажу товарів (1980р.) зазначено, що оферта - це дія (або бездіяльність) однієї зі сторін угоди, з яких очевидно, що вона бажає укласти договір купівлі-продажу.

Офертою вважаються тільки такі дії, що відповідають усім із зазначених нижче вимог:

- 1) оферта має бути пропозицією укласти договір;
- 2) вона повинна передбачати, що оферент буде пов'язаний її умовами у випадку акцепту. Публічне оголошення не є офертою, якщо тільки в ньому

прямо не передбачено інше;

3) оферта має бути достатньо визначеною, вказувати на:

- товари;
- якість товарів;
- ціну товарів.

Віденська конвенція містить досить гнучкі правила встановлення "визначеності" оферти:

1) оферта вважається визначеною навіть тоді, коли товари просто "позначаються". Інших вимог у Віденській конвенції не передбачено;

2) оферта вважається визначеною, якщо вона:

- встановлює ціну або якість товару,
- передбачає порядок визначення ціни або якості.

Акцепт - дія (або бездіяльність) іншої сторони, з чого очевидно, що вона приймає умови, запропоновані в оферті.

Якщо сказане в акцепті істотно відрізняється від того, що сказано в оферті, такий акцепт є новою офертою. Якщо ж відмінності не суттєві, то відповідь на оферту визнається акцептом, якщо тільки оферент:

- не заперечить проти цього усно;
- не повідомить про це.

Зробити це оферент повинен протягом "розумного проміжку часу". Віденська конвенція не пояснює, що варто розуміти під "розумним проміжком часу". Вона також не містить вичерпного визначення поняття "істотні відмінності акцепту від оферти". Проте вона має перелік питань, що вважаються суттєвими. До таких питань належать:

- ціна;
- порядок платежу;
- якість і кількість товару;
- місце і термін поставки;
- обсяг відповідальності однієї зі сторін перед іншою;
- вирішення спорів.

Коли акцепт виражений у словах, то питання про те, чи мав він місце, зазвичай, не виникає.

Проте акцепт може бути виражений і через поведінку адресата оферти (через дії або бездіяльність).

Віденська конвенція передбачає, що поведінка свідчить про акцепт тільки тоді, коли сторони про це домовилися заздалегідь. У всіх інших випадках поведінка може свідчити про акцепт тільки:

- в силу оферти, або
- в результаті практики, що сторони встановили у своїх взаємовідносинах, або
- в силу звичаю.

### **7.3. Структура і зміст зовнішньоторгового контракту купівлі-продажу товарів**

Зовнішньоторгові контракти за змістом індивідуальні, але за структурою схожі. Кожен контракт має індивідуальний номер, текст контракту починається з преамбули, після чого розміщені такі статті:

- Предмет контракту.
- Кількість товару.
- Якість товару.
- Термін і дата доставки.
- Базисні умови доставки.
- Ціна.
- Упаковка й маркірування.
- Порядок здачі-прийому.
- Умови про гарантії.
- Рекламації.
- Штрафні санкції і повернення втрат.
- Обставини непереборної сили.

- Арбітражна замітка.
- Інші умови контракту.
- Юридичні адреси сторін.

- Підписи продавця й покупця. Названі умови можуть бути кваліфіковані з точки зору їх обов'язковості для продавця і покупця і з точки зору їх універсальності.

Зміст контракту визначається сторонами угоди. Формулювання статей вони вибирають самостійно, в залежності від предмету договору, торгових звичаїв, наявності міжнародних угод, а також від довготривалості взаємних ділових контактів.

Відзначимо деякі типові підходи до складання зовнішньоторгового контракту купівлі-продажу.

1. Вступна частина чи преамбула. Текст контракту починається з вступної частини. В ній дається повна юридична назва сторін, вказується номер контракту, місце і дата його підписання, визначення сторін, що підписують угоду ("продавець", "покупець", "постачальник", "замовник" і т.д.).

2. Предмет контракту. В цій статті вказується назва, вид, сорт, марка, модель товару, що постачається.

Якщо дані товари різного асортименту чи різних якісних характеристик, вони звичайно наводяться в специфікації, що супроводжує контракт.

Якщо постачається обладнання, дається докладна технічна характеристика товару, яка оформляється як додаток до контракту.

3. Кількість товару. При визначенні кількості товару в контракті встановлюється:

- одиниця виміру кількості. Це може бути вага, об'єм, довжина, площа, штуки і т.д.;

- порядок визначення кількості. Воно може бути визначено чи твердо фіксованою цифрою, чи в установлених межах з обмовкою "близько", знаком +- ...% (наприклад, при поставках масових сировинних товарів насипом, навалом чи наливом);

- система мір і ваги, так як в різних країнах використовуються різні метричні системи. Так, в світовій практиці використовується метрична тонна - 1000кг, а американська (коротка) тонна - 907 кг, англійська (довга) тонна - 1016 кг.

В контракті вказується також чи враховується тара і упаковка в кількість товару. В залежності від цього розрізняють вагу товару брутто, нетто і брутто за нетто.

4. Якість товару. В цій статті вказується спосіб визначення якості товару, а також документи, які підтверджують його. Вибір способу визначення якості залежить від характеру товару і від практики, що склалася в світовій торгівлі даним товаром. Існують такі методи визначення якості товару:

- за стандартом. Якість товару повинна відповідати відповідній системі стандарту міжнародного чи національного. В деяких випадках стандарти розробляються великими промисловими фірмами;

- специфікації, доданої до контракту. Специфікації містять необхідні технічні параметри, що характеризують товар. В контракті вимагається вказати організацію, що склала специфікацію, і навести основні показники специфікації;

- технічних умовах. Цей спосіб використовується для нестандартних виробів, що виготовляються на основі індивідуальних замовлень;

- зразку. Цей спосіб передбачає відповідність якості товару певному зразку, прийнятому за еталон і підтвердженому покупцем. В міжнародній практиці звичайно відбираються 3 зразки. Один екземпляр зразка зберігається в покупця, другий - у продавця, третій - в якій-небудь центральній організації (наприклад, в торговій палаті);

- за вмістом певної речовини в товарі (наприклад, певний відсоток марганцю в руді), за виходом готового продукту з товару (наприклад, пряжі із шерсті);

- інші методи визначення якості: за описом (наприклад, автомобіля); за попереднім оглядом (товари, що реалізуються на аукціонах, із складів); за

способом ("який він є"), без гарантій продавця на якість товару та ін.

При визначенні якості товару звичайно використовують не один із названих способів, а два-три в комбінації. Основним документом, який підтверджує якість, являється сертифікат якості. Він може видаватися видавцем, продавцем чи спеціальною організацією, частково ТПП.

5. Термін і дата поставки. Термін поставки товару розглядається як тимчасовий період, на протязі якого продавець зобов'язаний передати товар у власність покупцю. Товар може бути доставлений одночасно чи частинами. При доставці частинами в контракті вказуються проміжні терміни доставки.

Згідно до Конвенції ООН (ст. 33) продавець повинен доставити товар:

- у визначені строки, якщо договір дає можливість визначити точну дату поставки;

- на протязі періоду, якщо договір дозволяє визначити його;

- в розумний строк після підписання контракту.

В деяких випадках використовується прийнятий в торгівлі термін "термінова поставка" чи "зі складу" (від 1 до 14 днів).

Крім строків поставки в контракт купівлі-продажу в багатьох випадках вноситься обмовка про дату поставки. Вона визначає момент передачі товару в користування покупця. В залежності від способу поставки датою поставки може бути:

- дата, вказана на транспортнім документі, що свідчить про прийняття вантажу до перевезення;

- дата складського свідоцтва;

- дата підписання приймально-передавального акту представниками продавця і покупця.

6. Базисні умови поставки. Базисними умовами поставки називають спеціальні умови, які визначають обов'язки продавця і покупця по доставці товарів і встановлюють момент переходу ризику від продавця до покупця при випадковій загибелі чи пошкодженні товару. Базисні умови, таким чином, визначають того, хто несе витрати, пов'язані з транспортуванням товару від

продавця-експортера до покупця-імпортера. Ці витрати значні, інколи становлять 40-50% ціни товару. Тому при складанні контракту продавець і покупець детально розраховують витрати по всіх транспортних операціях.

Витрати на доставку товару, які несе продавець, враховуються в ціну товару і визначають її базис. Тому й умови поставки називаються базисними.

Тлумачення базисних умов поставки міститься в такому міжнародно визнаному документі як "Інкотермс", розробленому Міжнародною торговою палатою.

Запропоновані в правилах Інкотермс пояснення термінів відповідають найбільш поширеним торговим звичаям і правилам, що склалися в міжнародній практиці. Головна мета Інкотермс - чітко визначення умов контракту по відношенню обов'язків продавця по доставці товару покупцю й уніфікація обов'язків сторін контракту. Разом з тим, правила носять рекомендаційний характер, їх використання в тому чи іншому об'ємі залежить від бажання сторін, які підписують угоду.

В даний час в міжнародній практиці використовується Інкотермс в редакції 2000 року.

7. Ціна товару. При встановленні ціни в контракті купівлі-продажу визначається

- одиниця вимірювання, за якою встановлюється ціна (ваги, довжини, площі, об'єму, поштучно і т.д.);

- базис ціни, який встановлює, чи входить в ціну товарів транспортні, страхові й інші витрати по доставці товару. Базис ціни звичайно визначається шляхом використання одного із комерційних термінів (ФАС, ФОБ, СІФ та ін.) з вказівкою пункту здачі товару;

- спосіб фіксації ціни. Ціна в контракті може бути зафіксована в момент його підписання, на протязі терміну його дії чи до моменту його виконання. В залежності від способів фіксації розрізняють такі види цін: 1) тверда, 2) гнучка, 3) рухлива, 4) з наступною фіксацією. Тверді ціни встановлюються в момент підписання контракту, звичайно з обмовкою "ціна тверда, змінам не підлягає".



Гнучка - в момент підписання контракту і коректується у випадку зміни витрат виробництва в період виконання контракту. При використанні гнучкої ціни обговорюється її структура, вказується джерело, на основі якого можна говорити про зміни витрат виробництва.

Гнучка ціна в практиці часто вираховується за формулою, запропонованою Європейською економічною комісією ООН, викладеної в загальних умовах експортних поставок машинного обладнання.

Рухлива ціна. Вона фіксується в момент підписання контракту, а надалі може бути переглянута в залежності від зміни ринкових цін. Ціни з наступною фіксацією. В даному випадку ціни не обговорюються в момент підписання контракту. Проте в договорі регламентується порядок їх обчислення до моменту платежу.

валюта ціни. Ціна може бути встановлена у валюті країни-експортера, імпортера чи у валюті третьої країни;

- рівень ціни. При визначенні рівня ціни в контракті звичайно орієнтуються на два рівні цін:

1) опубліковані ціни (довідкові ціни. біржове котування. ціни аукціонів, фактичних угод та ін.);

3) розрахункові ціни постачальника, встановлені в контрактах на нестандартне обладнання, виготовлене, як правило. за індивідуальним замовленням.

8. Умови платежу. Передбачають встановлення в контракті купівлі-продажу:

- валюти платежу. Такою може бути валюта країни-експортера, країни-імпортера чи третьої країни. Вона може не співпадати з валютою ціни товару. Тоді в контракті необхідно вказати курс, за яким валюта ціни буде переведена у валюту платежу;

- термінів платежу. Сторони вказують у контракті конкретні терміни платежу. Якщо такі не називаються, то, згідно Конвенції ООН, покупець повинен заплатити ціну, коли продавець передає йому чи сам товар; чи

товаросупроводжувальні документи;

- способів платежу. В практиці міжнародної торгівлі існує декілька способів платежу: готівкою, з авансом і в кредит;

- форми розрахунків. Форми розрахунків, які використовують іноземні партнери, дуже різноманітні. Основними серед них являються інкасова, акредитивна, розрахунки за відкритим рахунком та інші. Переважна частина розрахунків за зовнішньоторговими оцінками здійснюється в інкасовій й акредитивній формах розрахунків. Вони будуть розглянуті в гл. 15.

9. Упаковування й маркірування. В міжнародній торгівлі упаковування й маркірування виконують ряд важливих функцій:

- рекламують товар;
- зберігають його при транспортуванні і перевантаженні;
- забезпечують оптимальну заповнюваність транспортних засобів;
- інформують населення про товар, його користь і правила користування.

В статті "Упаковка" вказується вид упаковки, її характеристика, якість, розміри, спосіб оплати, а також нанесення на упаковку кожного місця маркірування. Вид упаковки залежить від особливостей товару. Розрізняють упаковку зовнішню і внутрішню. В більшості випадків упаковка переходить у власність покупця разом з товаром.

Маркірування вантажів зазвичай передбачає вказівку на такі моменти як реквізити експортера й імпортера, номер контракту, місця призначення характеристику ваги і габаритів місця, номер місця і число місць в партії, спеціальні позначення ("обережно, крихке", "верх не кантувати", "центр тяжкості").

10. Здача - прийом. Під здачею-прийомом розуміють передачу товару продавцем у власність покупця у відповідності до умов контракту. Оскільки покупець повинен своєчасно підготуватися до приймання товару, в контракті передбачається обов'язок продавця повідомити покупця про готовність товару до відвантаження і про фактичне відвантаження.

В даному розділі контракту узгоджуються такі питання як вид, місце і

термін здачі-прийому, порядок приймання товару за кількістю і якістю, ким здійснюється здавання-приймання товару.

В залежності від виду приймання поділяється на попереднє і кінцеве. Попереднє відбувається на підприємстві продавця з метою встановлення відповідності товару, його упаковки і маркіровки до умов контракту. Мета кінцевої здачі-прийому - встановити фактичне виконання поставки за кількістю і якістю в обумовленому місці і в певний період.

Здавача-прийом за кількістю і якістю, як правило, відбувається в різний період. Здачу-прийом за кількістю необхідно проводити зразу після прибуття товару. Для другої встановлюється довший період.

В контракті вказується, на основі яких документів буде проводитися приймання за кількістю і якістю. За кількістю воно проводиться, як правило, за специфікацією, транспортною накладною і пакувальному листку. За якістю - на основі сертифікату якості й способу визначення якості, узгодженого в контракті.

11. Умови про гарантії. При поставці машин, обладнання чи іншої техніки в контрактах міститься умова про гарантійне обслуговування. В умовах даної статті визначаються: об'єм наданої гарантії, гарантійний термін; обов'язки продавця у випадку виявлення дефекту товару чи його невідповідності до умов контракту. Термін гарантії може бути від кількох місяців до кількох років, що залежить насамперед від характеру товару. В даній статті перелічуються також всі випадки, на які гарантії не поширюються (наприклад, на деталі, що швидко зношуються, та запасні частини; на пошкодження через велике навантаження, поганого збереження і неправильного обслуговування). Якщо за домовленістю сторін гарантійне обслуговування проводиться силами покупця, продавець в такому випадку повинен заплатити йому витрати.

12. Рекламації - це претензії покупця до продавця в зв'язку з невідповідністю кількості та якості доставленого товару до умов контракту. В контракті сторони встановлюють порядок і терміни пред'явлення рекламацій, права й обов'язки сторін, способи врегулювання рекламацій.

Врегулювання рекламції може бути здійснено шляхом усунення дефектів, заміни товару іншим, повернення заплаченої вартості, надання скидки з договірної ціни та ін. Вибір способу врегулювання рекламції залежить від товару. Якщо знайдено дефект в товарі, що володіє індивідуальними ознаками, треба замінити його іншим. На сировинні товари звичайно надається скидка з контрактної ціни чи проводиться уцінка вартості всієї партії.

13. Штрафні санкції. В контракті можуть бути передбачені різного роду санкції в формі пені, неустойки, штрафів, які платять продавці чи покупці у випадку невиконання своїх зобов'язань відповідно до договору.

Крім неустойки, в контракті може передбачатися право сторін на повернення втрат.

14. Обставини непереборної сили. В ході виконання контракту можуть з'явитись обставини, що перешкоджають виконанню договору. Такі обставини називаються непередбаченими чи форс-мажорними. Тому всі контракти купівлі-продажу містять умови, які дозволяють переносити термін виконання договору або звільняти сторони від повного чи часткового виконання зобов'язань договору у випадку виникнення непередбачених обставин. До таких обставин відносяться:

- різного роду стихійні лиха (землетруси, паводки, урагани, пожежі, замерзання морів і т.п.);
- різного роду політичні і торгово-політичні дії (війна, блокада, заборона експорту й імпорту, валютні обмеження та ін.).

В інтересах обох сторін угоди заздалегідь точно визначити, які обставини вони відносять до форс-мажорних. При настанні форс-мажорних обставин, виконання контракту може бути призупинено на період їх дії. Якщо такі обставини будуть продовжуватися довше узгодженого в контракті терміну, то кожна із сторін має право відмовитися від дальшого виконання своїх зобов'язань відповідно контракту. В контракті сторони вказують також назву організації, яка буде свідчити про початок і довготривалість форс-мажорних обставин. Як правило, це торгово-промислова палата.

15. Арбітраж. В цій статті контракту встановлюється порядок вирішення суперечок, які можуть виникнути між сторонами, якщо вони не можуть вирішити протиріччя іншим шляхом.

При підписанні контракту купівлі-продажу сторони можуть внести в нього й інші умови. Текст контракту закінчується вказівкою юридичних адрес і підписами продавця і покупця. Контракт вважається дійсним, якщо він підписаний особами, що мають на це повноваження. З моменту підписання контракту починають діяти права і обов'язки сторін щодо його виконання.

### ***Контрольні запитання***

1. Що таке оферта?
2. Що таке акцепт ?
3. Коли, відповідно до Віденської конвенції про договори міжнародної купівлі-продажу товарів, оферта вважається визначеною, і яке це має значення?
4. Коли, відповідно до Віденської конвенції про договори міжнародної купівлі-продажу товарів, сторона договору може не відповідати за невиконання своїх зобов'язань ?
5. Які типові умови поставки "Інкотермс" ви знаєте? В чому їхня сутність?
6. Які важливі міжнародні угоди про водні перевезення ви можете назвати?
7. Які засоби платежу ви можете назвати? В чому їхня сутність?
8. Які види фінансових гарантій ви знаєте? Чому вони важливі? Як ці гарантії здійснюються ?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Контракт, типовий контракт купівлі-продажу, умови контракту; обов'язкові, додаткові, універсальні, індивідуальні умови контракту, правові основи контракту, структура контракту, зміст контракту купівлі-продажу, базисні умови поставки, оферта, акцепт, види цін, рекламації, арбітраж.*

## ТЕМА 8. ВАЛЮТНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗЕД

План: 8.1. Валютне регулювання - внутрішня властивість валютного ринку.

8.2. Механізм валютного регулювання.

8.3. Об'єкти валютного регулювання.

8.4. Інструменти валютного регулювання.

### **8.1. Валютне регулювання - внутрішня властивість валютного ринку**

Сучасний валютний ринок являє собою розгалужену систему механізмів, функціонування яких покликане забезпечити купівлю і продаж національних грошових одиниць та іноземних валют із метою їх використання для обслуговування міжнародних платежів.

Найсуттєвішим функціональним призначенням валютного ринку є забезпечення реальної свободи вибору і дій власника валюти. Тому ступінь зрілості валютного ринку визначається не тільки масштабами валютних операцій, а й його спроможністю повною мірою реалізувати саме цю функцію.

Свобода вибору суб'єктів ринку пов'язана з їхнім прагненням отримати для себе в процесі здійснення валютних операцій певні матеріальні вигоди, виражені у відповідному доході.

Отже, валютному ринку властиві атрибути будь-якого ринку. По-перше, він завжди є конкурентним ринком. Суб'єкти ринку конкурують між собою з приводу одержання найбільшого прибутку. По-друге, будь-які обмінні операції на валютному ринку містять у собі елементи валютного ризику. Валютний ризик органічно пов'язаний із конкуренцією, з елементами невизначеності економічної кон'юнктури, зрештою, з обов'язковою присутністю суб'єктивного моменту у поведінці контрагентів, які не завжди можна прогнозувати.

**Необхідність валютного регулювання.** Невід'ємним атрибутом валютного ринку є присутність функціональних елементів його регулювання. Сучасний валютний ринок - це інституційно регульований ринок. Уся система

міжнародних валютних організацій, союзів і угод, що діють на міждержавній і транснаціональній основі, а також система страхування від валютного ризику являють собою відповідні атрибути валютно-ринкової діяльності.

Але функція регулювання валютного ринку може реалізуватися тільки у певних межах. І за своєю формою, і за своїм змістом вони не можуть і не повинні підмінювати ринкових саморегуляторів. Вони лише доповнюють і відповідним чином коригують дії останніх.

Валютний ринок, побудований лише на інституційно регульованих структурах, перестає бути ринком по суті. У цьому разі він втрачає основне - свою стимулюючу функцію, конкурентно-конструктивну місію. Тому, розглядаючи механізм ринкових регуляторів, необхідно виходити з їх обслуговуючої, коригувальної ролі в загальному процесі саморегулювання валютного ринку. Таким чином, взаємний інтерес контрагентів, валютний прибуток, конструктивна конкуренція, комерційний ризик, система інституційних регуляторів - такий далеко не повний перелік основних органічно пов'язаних між собою ланок, на яких будується сучасна структура валютного ринку.

***Суб'єкти валютного ринку.*** У валютних операціях, здійснюваних на валютному ринку, беруть участь різні групи економічних суб'єктів, кожна з яких прагне задовольнити свій власний комерційний інтерес. Це традиційна тріада - продавці валют, її покупці та посередники. Іншими словами, суб'єктами валютного ринку є:

по-перше, фірми, організації й індивідуальні особи, зайняті в різних сферах зовнішньоекономічної діяльності;

по-друге, комерційні банківські установи, що забезпечують валютне обслуговування зовнішніх зв'язків;

по-третє, у функціонуванні валютного ринку особливо важливу роль відіграють брокерські фірми, контори й окремі брокери, що займаються посередницькою діяльністю, одержуючи за неї відповідну компенсаційну винагороду. На окремих валютних ринках ці структури проводять більше

половини валютних операцій;

по-четверте, державні установи, основне місце серед яких займають валютні банки і державні казначейства окремих країн.

Основним споживачем валютного ринку, котрий, по суті, визначає попит на його основний товар - валютні ресурси, є світові транснаціональні банки. На них припадає близько 90 % усього валютного обігу. Унаслідок цього валютні курси формуються звичайно в процесі здійснення міжбанківських операцій.

**Розміри валютного ринку.** Статистичних даних про щорічні обсяги операцій на валютному ринку немає. За деякими оцінками, сучасний сукупний оборот валютних ринків досягає 100 трлн дол. за рік. Така астрономічна цифра пояснюється багаторазовістю валютних переказів як готівкою, так і на безготівковій основі.

**Світові валютні центри.** Сучасне технічне оснащення валютного ринку - його широка комп'ютеризація, насичення новітніми засобами електронного зв'язку, з одного боку, істотно прискорює оборот валютних ресурсів і міжнародних платіжних документів, міграцію капіталу, з іншого - забезпечує органічне поєднання територіальних структур і функціональних центрів світового ринку в єдину глобальну цілісну систему.

Найбільші валютні центри розташовані в країнах, де валютні обмеження зведені до мінімального рівня. Такими центрами є валютні ринки в Нью-Йорку, Лондоні, Парижі, Цюриху, Франкфурті, Сан-Франциско, Торонто, Токію, Гонконгу, Сінгапурі й інших містах. На цих ринках обсяги валютних операцій можуть становити 100 млрд. дол. і більше в день.

**Види валюти і валютних операцій.** Більшість валютних операцій здійснюється в доларах США (2/3 загального обсягу), а також у німецьких марках, англійських фунтах стерлінгів, японських єнах, французьких і швейцарських франках. Останнім часом у валютний оборот включаються і міжнародні засоби платежу - СДР, екю й інші колективні валюти. Але частка останніх у структурі міжнародного валютного обігу поки що незначна.

Проте активи валютного ринку не зводяться тільки до грошових одиниць



іноземних держав. Під валютою розуміють:

а) у вузькому значенні цього поняття - грошові знаки іноземних держав;

б) у широкому розумінні - цінні папери, тобто платіжні документи (чеки, векселі, акредитиви, сертифікати та ін.), фондові цінності (акції, облігації тощо) в іноземній валюті, а також інші цінності (благородні метали, дорогоцінне каміння та ін.).

У практиці функціонування валютного ринку використовуються дві групи валютних операцій.

По-перше, це операції, здійснювані на умовах "спот" (spot). Йдеться про валютні угоди, які реалізуються на короткостроковій основі - поставка валюти здійснюється протягом 48 годин. Відповідно до цього визначається і валютний курс "спот" - курс на момент укладення угоди.

По-друге, операції форвардного (forward) типу. Це термінові операції, розрахунки за якими проводяться не більше як за два дні (48 годин) після укладення угоди.

Однієї з функціональних форм термінових угод є опціонні операції (option), відповідно до котрих суб'єкти ринку дістають право купити або продати валюту в майбутньому за курсом, зафіксованим на момент укладення відповідної угоди.

Форвардні валютні курси відрізняються від курсів "спот" на величину "знижки" або "премії", пов'язаної з відстрочкою платежів.

## **8.2. Механізм валютного регулювання**

***Рівні валютного регулювання.*** Механізм функціонального валютного регулювання має два рівні: міждержавного (у тому числі регіонального) і національного. Сучасний механізм валютного регулювання склався після впровадження на основі Ямайської угоди плаваючих валютних курсів і принципу поліцентризму в структурі побудови усієї валютної системи.

Функції регулювання міжнародних валютних відносин покладені світовою спільнотою на Міжнародний валютний фонд (МВФ), що керується у

своїй діяльності статутом Фонду і спільно прийнятими країнами-учасниками постановами і домовленостями.

Механізм регулювання на національному рівні, його інституційні структури, принципи і нормативні параметри визначаються законодавчими актами кожної країни.

***МВФ у системі валютного регулювання.*** 1992 р. у члени МВФ були прийняті країни колишнього СРСР, у тому числі й Україна. У результаті фактично завершено процес глобалізації економічного простору валютного регулювання, проведеного цією важливою міжнародною організацією. Зараз її членами є практично всі (за невеликим винятком) країни світу.

Рішення про створення МВФ було прийнято Бреттон-Вудською конференцією в 1944 р. Угода про МВФ після відповідної ратифікації країнами-учасниками набрала чинності в грудні 1945 р.

Статутом МВФ визначено, що метою цієї організації є забезпечення співробітництва з міжнародних валютних проблем, сприяння стабілізації валют, створення багатосторонньої системи платежів і розрахунків, досягнення рівноваги і платіжних балансів країн-учасниць.

У статті IV Статуту МВФ відзначається: "Фонд повинен стежити за розвитком міжнародної, валютної системи і забезпечувати її ефективне функціонування".

МВФ також має здійснювати аналіз виконання кожною країною-членом загальних зобов'язань. Статутом МВФ передбачено, що країни-учасниці, вступаючи у Фонд, добровільно зобов'язуються співпрацювати з ним і між собою в питаннях стабілізації валютних відносин.

У вирішенні цього комплексу завдань першочергова увага приділяється системі заходів щодо регулювання валютних курсів, які забезпечують найсприятливіші умови розвитку зовнішньоекономічної діяльності країн-учасниць, зниження валютного ризику, кон'юнктурної невизначеності та ін. У Статуті МВФ зазначається, що "Фонд стежитиме за політикою країн-членів у сфері валютних курсів".

У квітні 1977 р. директорат МВФ у межах своїх повноважень щодо спостереження за політикою у сфері валютних курсів визначив три загальні принципи, якими повинні керуватися країни - учасниці Фонду.

По-перше, кожна країна - член Фонду повинна не допускати такої маніпуляції валютними курсами, що дала б їй змогу отримати несправедливі конкурентні переваги над іншими країнами.

По-друге, обов'язком кожної країни є здійснення валютного регулювання, спрямованого насамперед на відвернення руйнівних наслідків, викликаних короткостроковими коливаннями обмінних курсів.

По-третє, при проведенні політики регулювання валютного курсу повинні враховуватися інтереси інших членів Фонду, включаючи інтереси тих країн, у валютах яких здійснюється інтервенція.

МВФ має можливість активно впливати на країни-учасниці у питаннях виконання ними відповідних вимог валютного регулювання. Для цього використовуються стабілізаційні програми і механізм взаємних консультацій.

Стабілізаційні програми пов'язані з наданням кредитів на фінансування тимчасових дефіцитів платіжних балансів окремих країн. У встановленому порядку кредит дається в іноземній валюті в обмін на національну валюту терміном на 3-5 років в обсязі 25% квоти автоматично. Понад цей ліміт надання кредитів супроводжується вивченням Фондом економічної ситуації в країні і вимогами проведення жорстких заходів стабілізаційного характеру.

Відмова країни, що хоче одержати кредит, виконувати рекомендації Фонду фактично закриває їй доступ до світового ринку капіталів. Нині 55 країн - учасниць Фонду беруть участь у здійсненні таких стабілізаційних програм.

### ***Роль світового банку у валютному регулюванні.***

Важливою ланкою в системі валютних відносин є Світовий банк - міжнародний інвестиційний інститут, заснований одночасно з МВФ у Бреттон-Вудсі (США, штат Нью-Гемпшир) у 1944 р. (попередня назва Світового банку - Міжнародний банк реконструкції і розвитку).

Вступ країни до МВФ автоматично забезпечує їй членство у Світовому

банку. Одночасно вся кредитна діяльність банку, що має звичайно довгостроковий характер і пов'язана з фінансуванням об'єктів виробничого призначення, прямо і безпосередньо синхронізується з відповідними експертними оцінками МВФ.

Мова йде про те, що надання кредитів Фондом одночасно забезпечує відкриття кредитів і Світового банку. Більше того, як свідчить світова практика, у цьому разі у відповідний спосіб діють і найбільші приватні банки.

Вступивши в члени МВФ, Україна одночасно увійшла в структуру Світового банку, їй виділена квота в 10 678 акцій на загальну суму в 1,3 млрд. дол. Валютну готівку за членство України в банку в сумі 7,9 млн. дол. внесла Голландія, що є країною-опікуном України в названій банківській структурі.

Вступ України до МВФ і Світового банку дає їй можливість одержувати достатньо вагомі кредити для структурної перебудови економіки, стабілізації власної валюти, відкриває шлях для залучення іноземних інвестицій.

***Національний рівень валютного регулювання.*** Валютне регулювання на національному рівні здійснюється на основі принципів і методів, визначених МВФ і регіональними союзами, до яких входять окремі країни. У своєму практичному втіленні воно охоплює широкі аспекти зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів валютного ринку.

Зміст валютного регулювання конституюється чинним законодавством і правовими нормами окремих держав. У такому законодавстві визначаються загальні принципи здійснення валютних операцій у внутрішньогосподарському обороті та в міждержавних розрахунках, функції державних органів у валютному регулюванні й управлінні валютними ресурсами, права й обов'язки громадян і юридичних осіб у питаннях володіння, користування і розпорядження валютними цінностями, напрямки валютного контролю і відповідальності за порушення валютного законодавства та ін.

Механізм валютного регулювання на національному рівні являє собою систему контролю за припливом і відпливом іноземної валюти в країну і з країни.

З цією метою урядом приймаються постанови щодо валютного регулювання з різноманітними обмеженнями. Як правило, уряд приймає постанови, які:

а) вимагають від окремих осіб або фірм, що одержують іноземну валюту, передати або продати її уряду;

б) нормують запаси іноземної валюти. Підприємець, що бажає здійснити платежі за кордон в іноземній валюті, може потрапити під обмеження обсягу валюти, що не дозволить йому купити за рубежем стільки товарів, скільки він хотів би. Тому українська фірма, що бажає експортувати свої товари за кордон, повинна знати про всі чинні постанови з валютного регулювання в Україні та в інших країнах, оскільки вони можуть відбитися на її спроможності поставляти товари або одержувати платежі з цих країн.

### **8.3. Об'єкти валютного регулювання**

**Поняття валютного курсу.** В умовах функціонування ринкової економіки головним об'єктом валютного регулювання є валютний курс національної грошової одиниці. Його зміни істотно впливають на розвиток як внутрішньогосподарських процесів, так і зовнішньоекономічних позицій тієї чи іншої країни. Мається на увазі вплив валютного курсу на зовнішню торгівлю, рух довгострокових і короткострокових капіталів, на розміри заборгованості, платіжного балансу країни та ін.

Валютним курсом називається співвідношення обміну двох грошових одиниць, або ціна однієї валюти, виражена в іншій валюті.

**Установлення валютного курсу.** У більшості країн при установленні валютного курсу застосовується пряме котирування. Воно означає, що певна постійна сума іноземної валюти (наприклад, 1,10, 100 одиниць) використовується для вираження змінної величини відповідної суми національної валюти (наприклад, 1 дол. дорівнює 0,6305 ф. ст.).

Рідше застосовується непряме котирування. Основою в цьому разі слугує

одиниця національної валюти, порівнювана, скажімо, із долларом. Це котирування у Великобританії, наприклад, було б таким: 1 ф. ст. дорівнює 1,586 дол.

Валютні котирування звичайно встановлюються банками. При цьому залежно від того, чи здійснює банк купівлю чи продаж валюти, розрізняються курси продавця і покупця.

За курсом покупця банк купує іноземної валюту, а за курсом продавця - продає її. Наприклад, котирування 1,9430/ 50 марок ФРН за 1 дол. означає, що банк готовий купити в клієнта 1 дол. за 1,943 марки, а продати йому 1 дол. за 1,945 марки. Різниця між курсами продавця і покупця використовується для покриття витрат банку і містить, як правило, банківський прибуток. Ця різниця, що називається маржею або спредом (від англ. spread), звичайно становить десяти або навіть соті частки процента, але може коливатися залежно від конкретної ситуації, що складається на валютному ринку.

**Види валютних курсів.** Різняться валютні курси за видами платіжних документів: курс телеграфного переказу, курс поштового переказу, курс чеків, курс векселів тощо.

Кроси-курси являють собою котирування двох іноземних валют, жодна з яких не є національною валютою учасника угоди, що встановлює курс. Наприклад, кросом-курсом вважатиметься курс японської єни до марки ФРН, установлений українським банком.

Звичайно під кросом-курсом розуміють також будь-який курс, виведений розрахунковим шляхом із курсів двох відповідних валют до третьої валюти. Наприклад, якщо відомі курси японської єни і марки ФРН до долара, то, поділивши ці курси, можна вивести крос-курс єни до марки.

Залежно від видів валютних операцій розрізняють курси поточні і термінові (спот і форвард). При укладенні поточних валютних операцій обмін валют провадиться негайно за поточним валютним курсом. При укладенні термінової валютної операції обмін валюти здійснюється по закінченні заздалегідь визначеного терміну за попередньо установленим форвардним

курсом.

Форвардний курс визначають додаванням премії до поточного курсу або вирахуванням знижки з нього. Валюта котирується з премією або дисконтом на валютному ринку залежно від очікуваних перспектив динаміки її курсу і від рівня міжнародних процентних ставок у ній та в інших валютах. Якщо валюта котирується на термін зі знижкою, то її форвардний курс нижчий від поточного, і навпаки.

З 1973 р. високорозвинуті ринкові держави відмовилися від установаження постійних співвідношень взаємного обміну валют (фіксованих курсів) і перейшли до "плаваючих" курсів, що вільно складаються на основі попиту і пропозиції відповідних валют на валютних ринках. Через нестабільність чинників, що діють на валютних ринках, курси головних західних валют, особливо долара США, істотно коливаються (5-10% протягом місяця).

Такі постійні коливання "плаваючих" валютних курсів дуже ускладнюють зовнішньоекономічні розрахунки. Тому деякі держави об'єднуються у валютні угруповання, установажуючи фіксовані співвідношення між своїми валютами.

**Валютні угруповання.** Серед розвинутих держав таким угрупованням є Європейська валютна система (ЄВС), до якої входять дев'ять західноєвропейських держав (Німеччина, Франція, Італія, Нідерланди, Данія, Ірландія, Бельгія, Люксембург, Іспанія). Обмінні курси валют цих країн між собою не можуть відхилятися більш ніж на 2,25 % від установлених фіксованих курсів (відносно італійської ліри - понад 6%).

При наближенні поточного курсу до верхньої або нижньої межі коливань держави - члени ЄВС проводять валютні інтервенції і вживають інших заходів, намагаючись утримати курс у встановлених межах; якщо ж це не допомагає, то проводять офіційну девальвацію або ревальвацію національної валюти.

Ряд країн, що розвиваються, "прив'язує" курси своїх національних валют до провідних західних валют або міжнародних валютних одиниць, що також є прикладом установаження фіксованих валютних курсів. Сьогодні більш як 30

країн "прив'язують" свої національні валюти до долара США, 13 - до французького франка, більше 10 - до СДР.

**Множинність валютних курсів.** У деяких країнах існує не один, а два або більше курсів національної валюти, які використовуються у різних видах операцій. Серед таких країн близько 20 тих, що розвиваються, і одна розвинута держава (Бельгія). У Бельгії діє два курси: один - для комерційних, другий - для фінансових операцій. У ряді країн, що розвиваються, множинні курси використовуються для заохочення експорту певних товарів і обмеження деяких видів експорту.

Крім обмінних валютних курсів, є також різні розрахункові курси, які застосовуються у статистичних зіставленнях та економічному аналізі. До них належать, наприклад, середній курс, що являє собою арифметичне середнє курсів продавця і покупця. Такого курсу насправді не існує, проте його розмір щорічно повідомляється засобами масової інформації.

**Індекси валютних курсів.** Досить поширені на Заході також різноманітні індекси валютних курсів. Оскільки одночасно і в різному напрямку можуть змінюватися курси багатьох валют, то існує проблема визначення ступеня знецінювання (або подорожчання) окремих грошових одиниць відносно інших. Для визначення ступеня зміни валютних курсів обчислюються спеціальні індекси, в основі яких, як правило, лежать так звані кошики валют.

Валютний "кошик" - це умовний фіксований набір різних грошових одиниць. Він застосовується насамперед тоді, коли необхідно визначити, наскільки змінюється курс валюти відносно не однієї, а кількох грошових одиниць.

Однією зі сфер використання валютних "кошиків" є індекси так званих ефективних валютних курсів, що відбивають динаміку курсу відносно відповідного "кошика". У нього звичайно включаються валюти держав, що посідають найважливіше місце в зовнішньоекономічних зв'язках даної країни. Причому залежно від складу валют, що входять до нього, динаміка зазначених індексів може бути різноманітною внаслідок неоднакових змін взаємних курсів



валют на міжнародних валютних ринках.

Найчастіше індекси валютних курсів використовуються для оцінки впливу зміни курсів національної грошової одиниці на конкурентоспроможність товарів, а також на торговельний і платіжний баланси відповідної країни. Тому структура валютного "кошика" цих індексів звичайно відбиває страховий розподіл експорту й імпорту даної країни і питому вагу основних торговельних партнерів у торгівлі з нею.

Найвідомішими серед індексів ефективних валютних курсів долара США є індекс Ради директорів ФРС, індекс "Морган геранті траст" і індекс МРФ (MERPM). Останній регулярно розраховується Міжнародним валютним фондом не тільки для долара, а й для усіх валют найбільших розвинутих країн. Валютний "кошик" індексу, що включає 18 валют, складений з урахуванням впливу змін курсів відповідних грошових одиниць на платіжний баланс.

Аналізуючи динаміку валютних курсів, активно використовують номінальні і так звані реальні валютні курси. Останні звичайно застосовують тоді, коли ставиться завдання глибшого вивчення впливу зміни курсів на конкурентоспроможність, особливо в тих випадках, коли валюти помітно знецінюються через інфляцію.

Індекс реального валютного курсу являє собою індекс валютного курсу, скоригований на відносні зміни внутрішніх цін відповідної пари країн. Цей індекс відбиває сукупний вплив грошових чинників на конкурентоспроможність, оскільки він враховує і таке погіршення чи поліпшення відносної конкурентоспроможності експортерів тієї або іншої країни, яке пов'язане з інфляцією.

Як дефлятор в індексах реальних валютних курсів звичайно використовують індекси зростання внутрішніх цін або елементів витрат, наприклад, індекси питомих витрат на оплату робочої сили (unit Labour costs).

Відповідно індекси реальних ефективних валютних курсів є індексами ефективних валютних курсів, скоригованими на відносні зміни внутрішніх цін (витрат) певної країни відносно їх змін у відповідній групі країн. Багато

індексів ефективних курсів долара США, які нині застосовуються, розраховуються як у номінальному, так і в реальному виразі.

#### **8.4. Інструменти валютного регулювання**

У практиці валютного регулювання використовуються такі інструменти, як девальвація і ревальвація валюти, валютна інтервенція, корекція дисконтних ставок національного банку, валютні обмеження, засоби регулювання платіжного балансу країни, режим конвертування валют.

**Девальвація валюти.** Девальвація валюти передбачає цілеспрямовані дії відповідних інституційних структур, що мають на меті знизити обмінні курси валюти власної країни. Таке зниження використовується, з одного боку, для стимулювання споживчого попиту на внутрішньому ринку, з іншого боку - для підвищення конкурентоспроможності і поліпшення торговельних позицій країни на світовому ринку.

**Ревальвація валюти.** Ревальвація валюти має протилежний зміст. Вона пов'язана з відповідними діями, спрямованими на підвищення курсу національної валюти. У даному разі ставиться мета утримати на внутрішньому ринку споживчий попит і стимулювати товарний імпорт і приплив інвестицій.

**Валютна інтервенція.** Поряд із девальвацією і ревальвацією, що є досить жорсткими, по суті, "хірургічними" засобами державного втручання у сферу валютних відносин, широке застосування мають і інші інструменти валютної політики. Одним із найдійовіших є валютна інтервенція.

Механізм валютної інтервенції, санкціонованої МВФ як норма міждержавних валютних відносин, пов'язаний з операціями купівлі та продажу власної валюти або конкурентної валюти своєї країни. Такі операції впливають на співвідношення на валютному ринку попиту і пропозиції певної грошової одиниці і викликають кореляцію її обмінного курсу.

Валютна інтервенція може здійснюватися:

- за рахунок використання власних резервів валюти;

- за допомогою своп-угоди (swap agreement) - договору з певною країною з приводу отримання кредиту у валюті цієї самої країни, необхідної для здійснення валютної інтервенції;

- за рахунок продажу цінних паперів, розміщених в іноземній валюті.

Статутом МВФ передбачається можливість продажу з цією метою кредитних позицій у СДР.

Про масштабність таких операцій може свідчити приклад із практики валютної політики США. У 1987 р., коли курс долара після стрімкого зростання в 1980-1985 рр. почав швидко падати, США, за різними оцінками, використовували на підтримку власної грошової одиниці шляхом валютної інтервенції понад 140 млрд. дол.

В окремих випадках МВФ надає спеціальні кредити для здійснення валютної інтервенції з метою стабілізації валютних курсів.

**Корекція облікових ставок національного банку.** Поряд із валютною інтервенцією досить поширеним засобом впливу на курсові співвідношення є відповідна корекція облікових ставок національного (центрального) банку, підвищення яких веде до зростання (завдяки підвищенню попиту) курсів валюти, а скорочення - до зниження цього курсу.

Механізм впливу облікової процентної ставки національного банку на курс валюти здійснюється через операції цього банку з комерційними банками й іншими кредитними інституціями з обліку короткострокових державних зобов'язань (насамперед казначейських векселів) і переобліку комерційних векселів. Оскільки показником прибутковості капіталу в різних країнах є облікові процентні ставки й темпи інфляції у цих країнах неоднакові, то для коректного визначення дохідності обчислюються реальні процентні ставки з урахуванням "ефекту Фішера".

"Ефект Фішера" у такий спосіб пов'язує номінальні реальні процентні ставки ( $i$ ), реальні процентні ставки ( $i$  реал.) та інфляцію ( $\pi$ ):

$$(1 + i) = (1 + i \text{ реал.}) (1 + \pi).$$

Наприклад, у США номінальна процентна ставка становить 9,5%, інфляція - 4%, в Україні - відповідно 180 і 170%. З урахуванням "ефекту Фішера" реальні процентні ставки будуть дорівнювати: для США:  $i \text{ реал.} = (1 + i)/(1 + \pi) - 1 = 1,095/1,04 - 1 = 5,288\%$ , для України:  $i \text{ реал.} = (1 + i)/(1 + \pi) - 1 = 2,8/2,7 - 1 = 3,703\%$ .

Отже, за наявності твердої гарантії повернення капіталу і процента вільні капітали будуть вкладені в ту країну, де реальна процентна ставка вища, а значить, можна отримати вищий дохід. Відповідно привабливість і вартість даної валюти підвищується.

Залежність валютного курсу від реальних процентних ставок пояснюється обсягами та ступенем свободи капіталів, а також надійністю нових активів порівняно зі старими і наявністю перспектив зміни процентних ставок за ними.

Ступінь свободи капіталів визначає час, необхідний для продажу наявних активів, наявність попиту на ці активи на ринку. Тому можна зробити висновок, що в короткостроковому періоді зміни в процентних ставках (з урахуванням ризику) сприяють мобільності абсолютно вільних капіталів і лише при зберіганні тенденцій на тривалий період відбувається рух раніше "пов'язаних капіталів".

**Валютні обмеження.** Розглянуті інструменти валютної політики є засобом економічного впливу держави на динаміку курсового співвідношення власної валюти. Поряд із цим у практиці валютних відносин широко застосовуються методи прямого втручання держав у механізм формування обмінних курсів. Йдеться про валютні обмеження, що являють собою систему нормативних правил, які регламентують права громадян і юридичних суб'єктів ринку щодо обміну валюти своєї країни на іноземну, а також здійснення інших валютних операцій.

Валютні обмеження можуть застосовуватися при здійсненні контролю за рухом капіталу, блокуванні валютної виручки, регламентації вивозу валюти громадянами, що здійснюють туристичні поїздки, та ін.

***Механізм регулювання платіжного балансу.*** Засобом впливу на валютні курси слугують також складові механізму регулювання платіжного балансу країни: експортні субсидії, митні тарифи, податкові пільги, страхування від втрат, викликаних коливаннями валютних співвідношень, та ін.

***Конвертованість валют.*** У системі валютного регулювання особливе місце приділяється здійсненню широкого комплексу заходів для забезпечення конвертованості валют.

Реалізація цього заходу, здійснюваного на основі нормативних актів кожної окремої країни, є одним із статутних вимог МВФ. У статті VIII його Статуту передбачається зняття валютних обмежень і упровадження валютної конвертованості. Країни-учасниці, що взяли на себе зобов'язання за цією статтею, повинні уникати, підкреслюється в Статуті, упровадження обмежень щодо платежів і переказів із поточкових міжнародних операцій, не застосовувати системи множинності валютних курсів Статтею XIV Статуту дозволяється зберігати обмеження валютної конвертованості тільки протягом перехідного періоду. Одночасно в ній підкреслюється, що країни-учасниці повинні прагнути до їх скасування в міру того, як будуть створені можливості регулювання платіжних балансів без валютних обмежень.

Конвертованість характеризує здатність вільного обміну національної грошової одиниці на інші валюти. Вона передбачає можливість купівлі і продажу іноземної валюти за національну. Поняття конвертованості за своїм змістом виходить за межі власне валютних відносин. Це загальноекономічна категорія, яка охоплює коло проблем, що не зводяться тільки до операцій, пов'язаних з обміном валют. Конвертованість - невіддільний атрибут ринкової економіки. Без конвертованості неможлива свобода вибору, тобто те, без чого ринкові відносини втрачають свою сутність.

Без конвертованості національної грошової одиниці товаровиробник не може включатися в різноманітні структури світового ринку, у міжнародний поділ праці, а покупець позбавляється можливості відповідним чином задовольняти свій платоспроможний попит.

Тільки за такого підходу стане зрозумілим, що Конвертованість передбачає відкритість економіки, лібералізацію зовнішньої торгівлі, вільну міграцію капіталу тощо. У цьому разі збалансованість експортних та імпорتنих операцій досягається економічними методами, серед яких найважливішими інструментами є валютний курс і банківський процент. Отже, конвертованість усіма своїми коренями входить у системні зв'язки, що формуються в базисній структурі ринкової економіки.

Режим конвертованості кредитно-паперових одиниць визначається інституційними нормами. Він є однією з важливих ланок валютної політики, здійснюваної кожною країною. Водночас існують і загальноприйняті МВФ вимоги щодо змісту режиму конвертованості. Ці вимоги сформульовані в статті VIII Статуту Фонду.

Теорією і практикою розрізняються повна і часткова, зовнішня і внутрішня конвертованість.

При режимі повної конвертованості усі юридичні і фізичні вітчизняні і закордонні особи, що володіють певною сумою грошей даної країни, мають можливість вільно (без обмежень) використовувати ці гроші на будь-які цілі: вільно здійснювати як поточні, так і інвестиційні валютні операції за всіма видами операцій платіжного балансу.

Нині існує обмежена кількість валют, що діють у режимі повної конвертованості. Таку свободу може собі дозволити лише конкурентоспроможна на світовому ринку економіка з потужною експортною базою, розвиненими внутрішніми грошовими й інвестиційними ринками.

За часткової конвертованості на операції купівлі та продажу валют застосовуються певні обмеження. Відповідно до вимог МВФ ці обмеження не повинні стосуватися платежів за поточними міжнародними операціями. До таких операцій належать платежі за результатами зовнішньої торгівлі, короткострокові банківські операції, платежі, пов'язані з погашенням позичок і процентів, переведення прибутків з інвестицій, грошові перекази некомерційного характеру. У зв'язку з тим; що здійснення названих операцій є

характерною ознакою конвертованості, їх обмеження відповідно до вимог Статуту МВФ не допускається.

При зовнішній конвертованості повна свобода валютних операцій для здійснення розрахунків із закордоном надається тільки іноземним (фізичним і юридичним) особам, що можуть вільно обмінювати зароблену в даній країні валюту на будь-яку іноземну, здійснювати перекази цієї валюти за кордон.

При внутрішній конвертованості правом обмінних операцій національних грошових одиниць на іноземну валюту користуються тільки фізичні і юридичні особи даної країни.

З огляду на те, що конвертованість є загальноекономічною категорією, виникає найскладніше за своїм змістом і водночас найактуальніше для нашої економіки питання: як зробити національну грошову одиницю конвертованою? Які передумови необхідні для цього?

Річ у тім, що конвертованість є не тільки складним, а й суперечливим у своїй сутності явищем. З одного боку, вона може призвести до негативних наслідків: можливість провокувати знецінювання національного багатства і робочої сили, масове банкрутство підприємств окремих видів виробництва, некероване поглиблення соціальної диференціації населення тощо.

Але, з іншого боку, конвертованість містить досить вагомий позитивний потенціал. Так, вона необхідна для забезпечення процесу демонополізації економіки, її структурної перебудови, подолання кризи платіжного балансу, інтеграції у світове господарство та ін. Без конвертованості ці доленосні питання взагалі не мають шляхів свого позитивного вирішення.

Досвід країн, що домоглися конвертованості своїх грошових одиниць, показує, що нейтралізувати негативні наслідки й ефективно використовувати позитивний бік конвертованості можна тільки шляхом поетапного поступового впровадження її елементів у господарське життя.

У процесі впровадження конвертованості найбільш складним і відповідальним є питання валютних курсів. Зокрема, існуюча практика валютного регулювання доводить, що штучне завищення валютного курсу

неминуче призведе до торговельного і платіжного дефіциту, виснаження валютних резервів, підризу конвертованості, а також до зниження ефективності державної грошово-кредитної і валютної політики.

Сучасний валютний ринок - це інституційно регульований ринок. Валютне регулювання здійснюється на двох рівнях:

- на міжнародному - через систему міжнародних валютних організацій, союзів і угод, що діють на міждержавній і транснаціональній основі і служать засобом реалізації взаємного інтересу контрагентів і забезпечення конструктивної конкуренції;

- на національному - за допомогою використання таких інструментів валютного регулювання, як девальвація і ревальвація, валютна інтервенція, валютні обмеження, механізм регулювання платіжного балансу країни, а також через політику підтримання конвертованості національної валюти.

Третім учасником валютного регулювання є сам ринок. Саме його здатність до саморегулювання уможливорює проведення всіх тих заходів щодо валютного регулювання, які здійснюються на міжнародному і національному рівнях.

### ***Контрольні запитання***

1. Які характерні риси валютного ринку?
2. Які атрибут загального ринку властиві валютному ринку?
3. Хто є суб'єктом валютного ринку?
4. Хто є основним споживачем валютного ринку?
5. Де розташовані основні валютні центри світу?
6. Що розуміють під валютою?
7. Які існують групи валютних операцій?
8. Назвіть основні засоби міжнародних валютних платежів.
9. Які існують рівні валютного регулювання?
10. Які функції виконує Міжнародний валютний фонд?
11. Які функції виконує Світовий банк?



12. Назвіть національні структури валютного регулювання.
13. У чому полягає сутність обернено пропорційної залежності між динамікою валютного курсу і ціновою конкуренцією?
14. Який вплив робить девальвація і ревальвація валют на торговельний баланс країни?
15. Назвіть основні інструменти валютного регулювання.
16. Яка роль конвертованості національної валюти у валютному регулюванні?
17. Які види конвертованості ви знаєте?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Валютний ринок, валютне регулювання, суб'єкти валютного ринку, світові валютні центри, валюта, валютні операції, механізм функціонального валютного регулювання, Міжнародний валютний фонд, стабілізаційні програми Міжнародного валютного фонду, Світовий банк, валютний курс, девальвація валюти, ревальвація валюти, валютна інтервенція, валютні обмеження, конвертованість валют.*

## **ТЕМА 9. ТРАНСПОРТНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ УГОД**

План: 9.1. Роль транспорту в зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Транспортні операції.

9.2. Організація міжнародних перевезень основними видами транспорту.

### **9.1. Роль транспорту в зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Транспортні операції**

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства тісно пов'язана з транспортним забезпеченням, яке є однією з важливих складових процесу організації доставки товарів від місця їх виготовлення до місця споживання. По суті воно ідентичне товарообігу, яке базується на концепції логістики. Разом з тим транспортне забезпечення доцільно розглядати як самостійний аспект системи товарообігу, що має свою специфіку.

Під транспортним забезпеченням розуміють сукупність елементів, які знаходяться в тісній взаємодії і складають єдину транспортну систему, що об'єднує операції, пов'язані з виробництвом і обігом продукції.

Продукцією транспорту є безпосередньо сам процес переміщення товарів від виробника до споживача. В цьому й полягає суть транспортних послуг. Вони - основна пов'язуюча ланка між продавцем і покупцем.

Транспортні послуги, як і всяка послуга, має свої особливості.

1. Транспорт не виробляє нового товару чи продукту, але саме дякуючи йому переміщення з одного місця в інше забезпечує продовження процесу виробництва та обігу, має місце кінцеве споживання вироблених товарів. Переміщення товарів, продукції з місця виробництва до місця споживання і є тою споживчою вартістю, яку створює транспорт, його транспортні послуги.

2. Дія транспортних послуг виражається в такому корисному ефекті, який

не може виникати, зберігатися і реалізуватися у відриві від транспорту. Разом з тим виробництво транспортних послуг невідривне від їх споживання. Транспортні послуги задовольняють потреби на момент свого проявлення, тобто створення таких послуг співпадає з їх споживанням.

3. Транспорт займає особливе місце в міжнародному товарообігу. З одного боку, він є необхідною умовою здійснення міжнародного розподілу праці, зовнішньоекономічних зв'язків. З другого боку - транспортна індустрія виступає на світових ринках експортером своєї продукції, частково, транспортних послуг.

4. Транспортні послуги, які здійснюються в сфері ЗЕД, піддаються впливу всіх факторів, що характеризують розвиток ринкової економіки. Насамперед, це коливання цін на нафту, попит і пропозиція на товари а відповідно, і на їх перевезення; валютний курс; ступінь втручання держави в зовнішньоекономічну діяльність, стан політичних і економічних відносин різних держав і багато інших.

Транспорт грає важливу роль у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Його нормальне функціонування забезпечує виконання зобов'язань сторонами з купівлі-продажу, комерційний ефект зовнішньоторгової угоди. Порушення транспортного процесу часто веде до матеріальних втрат експортера й імпортера, робить вітчизняні товари неконкурентоздатними.

Транспортне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності є об'єктивно необхідним. Часто власнику вантажу важко орієнтуватися в транспортній обстановці, яка вимагає професійних знань законодавства окремих країн, міжнародних конвенцій (угод), техніко-експлуатаційних характеристик транспортних засобів, пунктів перевантаження і перевалки вантажів, умов їх роботи, ринку посередницьких послуг та ін.

Тому, при необхідності відправлення вантажу за кордон, доцільно насамперед встановити тісні контакти з транспортними підприємствами і організаціями які займаються міжнародними перевезеннями. При цьому

важливо обрати вид транспорту, яким ви хотіли б відправити вантаж за кордон. Тут треба мати на увазі, що в сучасному світі функціонує шість видів транспорту: морський, залізничний, автомобільний, річний, повітряний і трубопровідний. Види транспорту поділяються на водяний (морський, річний), наземний (залізничний, автомобільний, трубопровідний) і повітряний. Кожен з них має свою специфіку.

Плануючи відправлення вантажу і вибір транспорту, треба враховувати ряд обставин.

По-перше, вид вантажу. Вантажі, що перевозять, поділяють на генеральні, масові й особливо режимні. До генеральних належать різні штучні вантажі (в упаковці чи без неї). За розмірами їх поділяють на звичайні, довгомірні (більше 3 м) і негабаритні. За масою - легкі й важкі (з масою більше 5 тонн на одну вантажну одиницю).

До масових відносяться вантажі, що являють собою певну структурну масу яку перевозять у великій кількості без упаковки. До них належать наливні (нафта і нафтопродукти, гази, тваринні й рослинні жири, спирти та ін.), навальні (руда, концентрати, добрива та ін.), насипні (зерно, цукор, сирець та ін.) і лісні.

До особливо режимних належать вантажі, що зберігають і перевозять при дотриманні спеціальних правил (небезпечні вантажі ті, що швидко псуються та ін.).

При виборі засобів транспортування треба мати на увазі, що в деяких випадках можливість вибору відсутня. Наприклад, вантажі, що швидко псуються, треба перевозити авіатранспортом. Разом з тим авіап перевезення не допускаються при перевезенні легкозаймистих і вибухонебезпечних вантажів. Основну частину перевезень морським транспортом складають перевезення масових наливних і навальних вантажів (нафти і нафтопродуктів, залізної руди, кам'яного вугілля, зерна та ін.). Морський транспорт широко використовується і для перевезення генеральних вантажів.

По-друге, фактор часу. Відомо, що найшвидший спосіб доставки вантажу

- це авіатранспорт. Однак він дорого коштує. Тому використовують тільки тоді, коли треба доставити вантаж за мінімальний відрізок часу(продукти, що швидко псуються, квіти та ін.) По-третє, вартість перевезень. Звичайно, що кожен покупець хотів би, щоб вартість перевезення складала невеликий відсоток від вартості товару. Проте бувають випадки, коли вибір відсутній і треба платити за доставку вантажу високу ціну. А коли є вибір, ціна буде нижча. Наприклад, невеликі й середні за обсягом партії вантажів можна доставляти повітрям і по суші приблизно за однаковими цінами. По-четверте, безпека перевезення. Крихке й дорогецінне обладнання краще перевозити повітряним транспортом. Товари, що мають високий ступінь ризику, відносно крадіжки (запчастини автомобілів, офісне обладнання, фармацевтичні товари і т.п.), як правило, доставляють морським транспортом, в основному в контейнерах, хоч це коштує дорожче.

Названі обставини важливо враховувати при виборі виду транспорту. Однак, вид транспорту багато в чому залежить від того, що в першу чергу цікавить відправника вантажу. Якщо його цікавить швидкість доставки вантажу, він обирає між повітряним і автомобільним транспортом. Якщо його мета - мінімальні витрати, робиться вибір між водяним і трубопровідним транспортом. У західних країнах більш вигідно використовувати автомобільний транспорт.

Треба відзначити, що в Україні обсяги міжнародних перевезень постійно зростають. Однак у даний час транспорт ще не забезпечує потреби власників вантажу в перевезеннях. Це пов'язано з нестачею транспортних засобів, неякісною і в значній мірі зношеною матеріально-технічною базою, незадовільною підготовкою вантажів до транспортування, недостатньою відповідальністю транспортних організацій за псування вантажів у дорозі, за їх збереження. Не в повній мірі використовують потенційні можливості транспортного комплексу з розвитку експорту транспортних послуг.

Розглянемо зміст окремих транспортних операцій при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Ці операції визначають характером

міжнародних перевезень і класифікують у залежності від ряду ознак:

- предмету транспортних операцій (поділяються на вантажні й пасажирські);
- виду транспорту (водяний, повітряний, наземний і змішаний);
- виду товару (з генеральним вантажем, масовим, наливним, газоподібним);
- періодичності (регулярні й нерегулярні);
- порядку проходження кордону (перевантажувальні й неперевантажувальні перевезення);
- транспортно-технологічної системи (контейнерні, паромні, ліхтерні, ролкерні та ін.);
- виду сполучення (пряме, поступовими перевезенням). В часовому розрізі виділяють три групи транспортних операцій:

- 1) що передують зовнішньоторговій угоді;
- 2) що з'являються в процесі її реалізації;
- 3) операції після завершення угоди.

До першої належать такі дії, як планування зовнішньоторгових перевезень, аналіз кон'юнктури ринку транспортних послуг, тарифів і умов перевезення товарів, визначення транспортного фактору в ціні товару, транспортні й базисні умови поставки в контракті купівлі-продажу.

Друга група операцій складається з таких дій, як підготовка товару до транспортування, укладання договору перевезення, оформлення відповідних транспортних і товаросупроводжуючих документів, страхування вантажу й оформлення страхового поліса, підготовка й оформлення вантажної митної декларації з урахуванням товарної номенклатури (ТН) ЗЕД, розрахунок з перевізниками, оформлення митних формальностей, прикордонних, санітарних, ветеринарних операцій, оформлення необхідних документів та ін.

До третьої групи належать операції, пов'язані з вирішенням суперечок між одержувачем вантажу й покупцем, якщо такі мають місце, пред'явлення претензій до стягнень, вирішення їх в установленому порядку.

Транспортні операції можуть здійснюватися в різних місцях: у пунктах відправлення, по шляху просування вантажу, в пунктах перевалки, на прикордонних пунктах і в одержувача товару. Вони можуть проходити як в середині країни, так і за кордоном.

## **9.2. Організація міжнародних перевезень основними видами транспорту**

Під час розгляду питань транспортування вантажів для учасників зовнішньоторгової угоди важливо вияснити основні транспортні й базисні умови поставки, а також питання організації доставки товарів й управління нею.

Економічна ефективність ЗЕД, як уже відзначалося, багато в чому залежить від правильно обраних транспортних і базисних умов поставки товарів. В контракті купівлі-продажу є спеціальний розділ - транспортні умови поставки. В ньому передбачені обов'язки сторін по відношенню до переміщення товару. В цей розділ, як правило включають: порядок перевезень вантажів, умови і термін завантаження й розвантаження; розмір, порядок оплати й розрахунки провізних платежів; проформу чартеру, вид коносаменту, інші види послуг. В кожному окремому випадку зміст транспортних угод залежить від виду транспорту, характеру товару, типу угоди, базисного місця поставки, а також дії міжнародних договорів, угод, конвенцій, звичаїв країни.

Основу транспортних умов складають базисні умови поставки. Встановлюючи базисні умови поставки в контракті купівлі-продажу, сторони визначають свої обв'язки, в числі яких є питання транспортного переміщення об'єктів контракту, частково такі:

- хто несе транспортні витрати з доставки товару;
- хто надає транспортні засоби для перевезення товару;
- положення вантажу по відношенню до транспортного засобу;
- хто оформляє митне очищення на вивіз і ввіз;

- хто здійснює завантаження товару на транспортні засоби і вивантаження з них;

- де відбувається передача власності на товар від продавця до покупця;

- коли відбувається перехід ризику з продавця на покупця у випадку загибелі, пошкодження чи псування товару, як розподіляється відповідальність.

У даний час, як уже відзначалося, діє "Інкотермс-2000", в якому подано 13 базисних умов поставки. Мінімальні обов'язки продавця відносно транспорту - це поставка на умовах (франко-завод). За даною умовою продавцю необхідно тільки підготувати товар до відвантаження: упакувати, затарити, маркувати. Всі інші обов'язки з переміщення товару від місця виробництва до місця споживання лежать на покупцеві.

Максимальні обов'язки з доставки товару приходяться на продавця при поставці на базисних умовах (поставлено без оплати мита і поставлено з оплатою мита). Всі інші комерційні терміни передбачають розподіл обов'язків з транспортування вантажу між продавцем і покупцем.

При здійсненні доставки товарів від продавця до покупця важливе значення мають питання: як буде організована ця доставка (за якими правилами) і якими договірними документами вона буде оформлена. Розглянемо ці питання за основними видами транспорту.

Морські перевезення. На міжнародні морські перевезення припадає значний обсяг вантажообігу світової зовнішньої торгівлі - біля 60%. Основну частину міжнародних морських вантажопотоків складають масові наливні й навальні вантажі. Це сира нафта, нафтопродукти, залізна руда, кам'яне вугілля, зерно і т.д. З інших виділяються генеральні вантажі; тобто готова промислова продукція, напівфабрикати, продукти. В міжнародному судноплаванні розрізняють дві форми організації руху суден: регулярне, у вигляді лінійного судноплавства, і нерегулярне, у вигляді трампового судноплавства.

Лінійне судноплавство являє собою таку форму транспортних послуг, яка забезпечує регулярні перевезення за оголошеним розкладом між наперед установленими портами. Вантажний потік лінійного судноплавства складають,



в основному, генеральні (тарно-поштучні) вантажі. На лінійних суднах перевозять невеликі партії вантажів, в основному, це готові вироби і напівфабрикати.

Морське сполучення між певними портами називається лінією. Розрізняють такі типи ліній:

- односторонні - характеризуються тим, що на них працюють судна тільки одної країни чи одної судноплавної компанії;
- двохсторонні, на яких працюють судна двох країн (за узгодженням) або двох судноплавних підприємств;
- конференціальні, на яких працюють судна двох чи більше компаній з одної чи різних країн.

Головне призначення конференційних ліній (конференційних угод) полягає у встановленні однакових тарифів і умов перевезення для всіх учасників перевезень. Згідно до Кодексу проведення лінійних конференцій, який був розроблений в рамках ООН у 1974 році; конференцією вважається група, яка складається з двох чи більше перевізників, які надають послуги по міжнародних лінійних перевезеннях у визначеному напрямку.

Головним документом у морських перевезеннях є коносамент. Це документ, виданий судновласником (капітаном) вантажовідправнику в свідчення прийняття вантажу для перевезення морським шляхом.

Коносамент виконує три основні функції:

- 1) засвідчує прийняття вантажу для перевезення;
- 2) являється товаросупроводжувачим документом, оскільки дає право на одержання вантажу тому, на кого він виписаний;
- 3) свідчить про укладання договору перевезення вантажу морським шляхом, по якому перевізник зобов'язується доставити вантаж проти надання документів. У коносаменті містяться дані про назву судна, його власника, тоннаж судна, назву портів завантаження й розвантаження, суму фрахту і місце його оплати, кількість виданих екземплярів, у тому числі оригіналів, та ін. На полях коносаменту, оскільки він є розпискою судновласника за товари,

міститься їх опис. Підписує коносамент капітан чи судноплавний агент.

Коносаменти можуть бути таких видів: іменний (вказує одержувача вантажу), на пред'явника й ордерний (виданий за "наказом відправника" або за "наказом одержувача"). Коносамент поділяється також на прямий, тобто без перевалки і транзитний, що передбачає перевалки на шляху просування вантажу.

Як правило, виписують три оригінальних екземпляри і декілька копій коносаменту, але тільки один з оригіналів може бути супроводжуючим документом.

Трампове судноплавство - форма організації судноплавства, в якому судна здійснюють нерегулярні рейси. Вони не мають чіткого розкладу і направляються судновласником туди, де є попит на тоннаж і пропозиції вантажів. Трампове судноплавство займається, як правило, перевезенням окремих видів масових вантажів (ліс, вугілля, руда, зерно, нафта, нафтопродукти, цемент, добрива і т.д.). Хоча при необхідності можна перевозити генеральні вантажі упаковані чи не упаковані (обладнання, хімікати, металовироби, автомобілі, вагони, сільгосптехніку та ін.).

Договір на перевезення вантажів у трамповому судноплавстві підписується у формі чартеру. Чартер грає головну роль у регулюванні сторін у трамповому судноплавстві. Тут коносамент - документ, що доповнює його. Основними пунктами чартерного договору є: час і місце підписання чартера; повна назва сторін; назва й опис судна; місцезнаходження судна на момент укладення договору; вид вантажу й спосіб його перевезення; умови завантаження і розвантаження, враховуючи демеридж (штраф за простій судна більше строку) і диспачу (винагорода, виплачена перевізником фрахтователю за більш швидке завантаження в порівнянні зі встановленими нормами); порядок виплати фрахта та ін.

У практиці морського судноплавства широко використовують типові договори перевезень, що одержали назву проформ-чартерів. На їх основі укладаються чартери на перевезення конкретних товарів у певному напрямку.

В залежності від фахових угод розрізняють такі види чартера: рейсовий, тайм-чартер, димайс-чартер, бербоут-чартер.

Плата за перевезення вантажу (фрахтувальник - фрахтовнику) трамповим судном складається в залежності від кон'юнктури ринку на транспортні послуги і встановлюється безпосередньо судовласником.

Залізничні перевезення. Міжнародні залізничні перевезення здійснюють на основі двосторонніх і багатосторонніх міждержавних угод, а також міжнародної залізничної накладної.

Залізнична накладна є договором перевезення. Вона виконує функції підтвердження прийому вантажу до перевезення, товаросупроводжуючого документа і договору про перевезення.

Значну роль у регулюванні міжнародних залізничних перевезень відіграють міжнародні угоди. Вони ж визначають форму залізничної накладної.

У практиці міжнародної торгівлі широко використовують форму накладної, розроблену Міжнародною конвенцією з перевезень вантажів залізницею - МГК, яка з 1984 р. називається КОТІФ - (Угода про міжнародні вантажні перевезення). Учасниками КОТІФ є 33 держави. Це головним чином країни Європи, а також ряд країн Азії і Північної Африки.

Текст накладної за КОТІФ друкується на стандартних бланках зазвичай на двох мовах. Скріплена штемпелем перевізника, вона супроводжує вантаж, а дублікат залишається у вантажовідправника. До накладної додають товаросупроводжуючу документацію: відвантажувальна специфікація, сертифікат якості, пакувальний лист і т.д.

Між колишніми соціалістичними країнами Європи й Азії була укладена багатостороння конвенція про міжнародну залізничну угоду (СМГС). З деякими доповненнями її використовують і в даний час. Її учасники - країни СНД, колишні соціалістичні країни Азії (Китай, Монголія, Північна Корея, В'єтнам), Болгарія і Польща, Угорщина, Чехія, Словачія, Румунія, які денонсували СМГС, однак готові користуватися її положеннями.

Головне призначення СМГС полягає в тому, що для всіх залізниць -

учасниць Угоди вона встановлює єдині перевізні документи. Угода складається з 8 розділів, в яких регулюється весь комплекс питань транспортного процесу: укладання договору перевезення, порядок прийому вантажів до перевезення, накладна, вирахування провізних платежів та ін. СМГС доповнюється рядом тарифів, правил та інструкцій.

Укладання договору міжнародного перевезення вантажів за СМГС оформляється накладною єдиного зразка, що складається з 5 листків.

1. Оригінал накладної - супроводжує вантаж до станції призначення і видається одержувачу разом з 5-м листком,

2. Дорожня відомість - супроводжує вантаж до пункту призначення і залишається в пункті призначення.

3. Дублікат накладної - віддається відправнику після укладання договору перевезення.

4. Лист видачі вантажу - супроводжує відправлення до станції призначення і залишається в цьому пункті.

5. Лист - повідомлення про прибуття вантажу - супроводжує відправлення до станції призначення і видається одержувачу разом з оригіналом накладної і вантажем. Крім того, заповнюється необхідна кількість додаткових екземплярів дорожньої відомості (для дороги відправлення, транзитних доріг і митних органів).

Відправник вантажу одночасно з поставкою вантажу до перевезення для кожного відправлення видає станції відправлення накладну і її дублікат.

Вони виконують різні функції. Накладна після наложення штампелю станції служить доказом укладання договору перевезення й основним перевізним документом. Дублікат накладної служить підтвердженням укладання договору перевезення і розпискою залізниці в прийнятті вантажу до перевезення. Накладну і дублікат заповнює вантажовідправник. Накладна повинна бути заповнена з дотриманням всіх правил СМГС.

Крім названих в Україні діють й інші важливі угоди в галузі міжнародних залізничних перевезень.

Автомобільні перевезення. Основні умови міжнародних автомобільних перевезень регулюються Конвенцією про договір міжнародних перевезень вантажів (КДПВ), укладений в Женеві в 1956 р., учасником якої був і СРСР.

Договір перевезення оформляється автодорожньою накладною. Повна її назва "міжнародна товаротransпортна накладна", проте в оперативній роботі вона відома під назвою накладна ЦМР (СМК).

Її функції такі:

- 1) договір перевезення;
- 2) товаросупроводжувачий документ;
- 3) розписка перевізника.

Автодорожню накладну оформлюють у трьох екземплярах. У ній вказують: дату відвантаження; назву вантажу, що підлягає перевезенню; ім'я й адресу перевізника; назву одержувача; строк доставки і розмір штрафу за затримку в доставці; вартість перевезення. Накладну підписують перевізник і вантажовідправник. Крім автодорожньої накладної з вантажем рухаються товаросупроводжувачі документи, такі як пакувальний лист, відвантажувальні специфікації, сертифікат якості та ін.

Повітряні перевезення. Перевезення вантажів повітряним транспортом оформляють авіавантажною накладною. Вона виконує функції:

- 1) договору про повітряне перевезення;
- 2) товаросупроводжувачого документа;
- 3) розписки аерофлоту в прийомі вантажу;
- 4) митної декларації.

Авіавантажну накладну виписує вантажовідправник у трьох екземплярах і вручає перевізнику разом з товарами. Перший екземпляр має помітку "для перевізника", підписує вантажовідправник; другий - "для одержувача", підписує вантажовідправник з перевізником і відправляють з товарами; третій екземпляр з поміткою "для відправника" підписує перевізник і повертає вантажовідправнику після того, як товар прийнято. Крім авіавантажної накладної, з товаром прямують необхідні товаросупроводжувачі документи.

### ***Контрольні запитання***

1. У чому сутність базисних умов поставок товару?
2. Як розподіляються зобов'язання між продавцем і покупцем під час поставок товару на умовах Інкотермс?
3. Які чинники необхідно враховувати при виборі виду транспорту?
4. Які відмінності між трамповим і лінійним судноплавством?
5. Які функції виконує коносамент і які його види існують?
6. Які транспортні документи необхідні для перевезення вантажів залізничним, автомобільним і авіаційним транспортом?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Транспортне забезпечення, транспортна система, процес переміщення товарів, транспортна послуга, корисний ефект, генеральні вантажі, масові вантажі, особливорежимні вантажі, фактор часу, вартість перевезень, транспортні операції, транспортні умови поставки, базисні умови поставки, лінійне судноплавство, трампове судноплавство, лінії сполучень, коносамент, чартер, демередж, диспач, тайм-чартер, бербоут-чартер, КОТИФ, СМГС, КДПВ, накладна ЦМР.*

## **ТЕМА 10. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ**

План: 10.1. Зміст поняття "зовнішньоторгова операція", її види.

10.2. Суть та послідовність здійснення зовнішньоекономічних операцій.

### **10.1. Зміст поняття "зовнішньоторгова операція", її види**

Обмін між виробниками різних країн здійснюється через зовнішньоторгові операції. Для того, щоб обмін відбувся, необхідно провести відповідні взаємо пов'язані дії:

- 1) знайти покупця;
- 2) підписати з ними угоду, в якій обговорити всі умови (товар, його кількість і якість, ціну, терміни поставок і т.п.);
- 3) виконати договір, тобто підготувати товар до поставки, доставити його покупцю, провести розрахунок за доставлений товар.

Сукупність цих дій складає зміст зовнішньоторгової операції.

Таким чином; під зовнішньоторговою операцією треба розуміти комплекс дій контрагентів різних країн, спрямованих на здійснення торгового обміну.

Такі дії носять комерційний характер, тому операції обміну стають комерційними. По своїй суті вони являються керівною діяльністю. Зміст управління обміном, тобто здійснення операцій обміну, полягає в тому, щоб організовувати, направляти, регулювати різні види діяльності контрагентів, що здійснюють обмін матеріальними цінностями й послугами.

Зовнішньоторгова операція як керівна діяльність передбачає наявність суб'єктів, які здійснюють цю діяльність, і об'єктів, на які ця діяльність спрямована.

Суб'єктами зовнішньоторгових операцій являються підприємства, фірми, організації, котрі одержали від держави право виходу на зовнішній ринок.

Об'єктами зовнішньоторгових операцій виступають матеріальні процеси, що проявляють себе в процесі обміну товарами, послугами, результатами виробничого і науково-технічного співробітництва. Ці об'єкти визначають види зовнішньоторгових операцій на світовому ринку. Зовнішньоторгові операції поділяються на основні і допоміжні.

До основних відносяться операції, які здійснюються на розрахунковій основі між безпосередніми учасниками цих операцій (контрагентами різних країн). Це операції:

- 1) по обміну науково-технічними знаннями в формі торгівлі патентами, ліцензіями, "ноу-хау";
- 2) по обміну товарами в матеріально-речовій формі (експортно-імпортні операції);
- 3) по обміну технічними послугами в формі консультативного і будівельного інженерінга;
- 4) орендні, в тому числі лізингові;
- 5) по наданню консультаційних послуг в галузі інформації та удосконалення управління;
- 6) по міжнародному туризму;
- 7) по обміну кінофільмами, телепрограмами та ін.

До допоміжних зовнішньоторгових відносяться операції:

- 1) по міжнародних перевезеннях;
- 2) транспортно-експедиторські;
- 3) по страхуванню вантажів;
- 4) по збереженню вантажів при міжнародних перевезеннях;
- 5) операції по міжнародних розрахунках та ін.

Допоміжні операції одержали назву операцій товаропросування, тому що пов'язані з рухом товару до споживача.

Зовнішньоторгові операції мінялися й ускладнювалися в міру розвитку зовнішньої торгівлі. Першими операціями, які склалися до появи грошових знаків, були операції обміну. Пізніше, з появою грошей, операції обміну були



витіснені операціями купівлі-продажу, котрі переважають і в наші дні. Однак форми і види зовнішньоторгових операцій продовжують розвиватися й вдосконалюватися.

Основними операціями купівлі-продажу товарів являються експортні, імпортні, реекспортні і реімпортні.

Реекспортні й реімпортні операції являються різновидом експортно-імпортних.

Реекспортні операції пов'язані з продажем і вивезенням із країни раніше ввезеного до неї товару без якого-небудь перероблення. Реімпортні операції являють собою експортні угоди, що не відбулися, тобто ввіз в країну раніше вивезеного товару, який там не перероблявся. Це можуть бути товари, не продані на аукціоні, повернені з консигнаційного складу, забраковані споживачем та ін. Здійснення зовнішньоторгової операції вимагає застосування певної правової форми і використання конкретних способів (методів) її здійснення. Правовою формою, що опосередковує зовнішньоторгові операції, і являється зовнішньоторгова угода. Обов'язкова умова угоди - підписання її з іноземним партнером, тобто контрагентом.

## **10.2. Суть та послідовність здійснення зовнішньоекономічних операцій**

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) - діяльність суб'єкта господарської діяльності України й іноземного суб'єкта господарської діяльності, побудована на взаєминах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. ЗЕД являє собою сукупність міжнародних комерційних операцій, спрямованих на організацію, проведення і регулювання процесу обміну товарами, послугами, результатами творчої діяльності. Міжнародний обмін товарами економічно доцільний для країн. якщо на виробництво експортних товарів країна витрачає менше суспільної праці, ніж повинна була б витратити

на виробництво товарів замість імпортованих на суму, яка виручена від експорту.

Експорт - продаж товарів іноземним суб'єктам і господарської діяльності і вивіз товарів через митний кордон України, крім тих випадків, коли суб'єкт ЗЕД передає майно господарської діяльності іноземному суб'єкту як натуральну частку участі у формуванні статутного капіталу при спільній господарській діяльності.

Реекспорт - продаж іноземним суб'єктам ЗЕД і вивіз за межі України товарів, які були раніше імпортовані на територію України і не піддавалися переробці.

Імпорт - закупівля в іноземних суб'єктів ЗЕД товарів і їхній увіз на територію України, включаючи закупівлю товарів, призначених для власного споживання установами й організаціями України, розташованими за її межами.

Реімпорт - увіз через границю раніше вивезеної за межі митної території продукції, яка не піддавалася там переробці.

Транзит - переміщення товарів, вироблених за межами України через територію України без будь-якого використання цих товарів на зазначеній території.

### ***Класифікація зовнішньоекономічних операцій, етапи їхнього проведення.***

Міжнародна практика проведення зовнішньоекономічних операцій припускає здійснення певних видів комерційної діяльності (табл. 10.1), що складається з окремих етапів і стадій, на кожному з яких вирішуються конкретні задачі і виконуються формальності, що пов'язані з оформленням, пересиланням і обробкою документації, необхідної для забезпечення виконання угоди.

Таблиця 10.1 – Класифікація зовнішньоекономічних операцій

№	Ознака класифікації	Види операцій
1	2	3
1	За напрямками торгівлі.	Експортні, імпорتنі, реекспортні, реімпорتنі, транзиті.
2	За групами товарів.	Купівля-продаж машин і устаткування, сировинних і продовольчих, непродовольчих товарів і т.д.
3	За ступенем готовності товару до продажу.	Поставка готової продукції, вузлів і деталей для зборки, комплектного устаткування і т.д.
4	Товарообмінні операції.	Зустрічні закупівлі, бартер, викуп застарілої продукції, переробка давальницької сировини й інші.
5	Торгівля науково-технічними досягненнями і надання послуг.	Купівля-продаж ліцензій, "ноу-хау", інжиніринг, факторинг, оренда, туризм, підряд, транспортування і інші.
6	Торговельно-посередницька діяльність.	Консигнаційні, комісійні, агентські, брокерські операції.
7	Торгівля змагального типу.	Аукціони, біржова торгівля, міжнародні торги.

Процес проведення зовнішньоекономічних операцій розбивається на кілька етапів і стадій:

#### **1. Підготовчий етап:**

- аналіз кон'юнктури міжнародного ринку, рівня його монополізації великими компаніями, можливості проникнення на цей ринок;
- вибір форми і методів роботи на ринку;
- вибір контрагентів;
- аналіз і розрахунок цін;
- рекламна кампанія.

Вивчення ринку проводиться за програмою маркетингу.

Сучасна міжнародна торгівля пов'язана з великою кількістю товарів, тому й об'єкти дослідження залежать від роду діяльності фірми. Відповідно й методи, що застосовуються в ході дослідження, можуть істотно розрізнятися. Поряд з тим існує ряд найважливіших факторів, що завжди вивчаються під час підготовки будь-якої зовнішньоекономічної операції:

*1. Політичні відносини з країною-контрагентом.* Напружені політичні відносини з країною-контрагентом, природно, не будуть сприяти можливості укладання контракту. Введення ембарго проти тієї чи іншої держави також

спрямоване на досягнення визначених політичних цілей за допомогою економічних інструментів (уданому випадку зовнішньої торгівлі). Крім цього в рамках політичних і військових об'єднань (таких, як, наприклад, НАТО) діють комітети і комісії, що встановлюють обмеження на торгівлю визначеними товарами з зазначеними країнами (наприклад, Східною Європою).

2. *Ємкість і кон'юнктура товарних ринків.* Вивчення ємкості ринку дозволяє визначити загальні умови, у яких можлива торгівля. Кон'юнктурні спостереження дозволяють перевірити правильність прийнятого рішення щодо ємкості ринку, виявити коливання і найвигідніші умови продажу і покупок, методи здійснення зовнішньоторговельних операцій, час і місце виходу на ринок.

3. *Торгово-політичні умови.* Серед торгово-політичних умов велика увага приділяється розмірам мита і зборів, методам розрахунку мита, умовам зберігання на митних складах. Крім цього вивчається ліцензійна система і порядок одержання ліцензій, можливість встановлення квот, валютних обмежень; умови торгових договорів даної країни з іншою країною-контрагентом, система санітарно-гігієнічних правил та ін.

4. *Транспортні умови.* Вони відіграють важливу роль, тому що впливають на ціну товару. Тому варто вивчити наявність прямих рейсів, тарифи лінійного судноплавства, фрахтові ставки; залізничні тарифи, ступінь механізації вантажно-розвантажувальних робіт, вартість збереження вантажу, ставки портових зборів, правила й особливі умови перевезень.

5. *Умови платежу і кредиту.* Необхідно вивчити можливість надання кредиту, його форми, що найчастіше використовуються в торгівлі тими чи іншими товарами, вартість кредиту.

6. *Правові умови.* Велике значення має вивчення законодавства про здійснення торгових операцій: страхування і торгове судочинство, закони про правове положення і діяльність іноземних фірм, охорону промислової власності, патентування винаходів, реєстрацію торгових знаків, арбітраж.

7. *Специфічні вимоги ринку.* У різних країнах склалися певні вимоги до номенклатури, асортименту товарів і їхньої якості. Вони обумовлені географічними, кліматичними умовами, традиціями, смаками і повинні обов'язково враховуватися під час підписання контракту.

8. *Канали і методи збуту.* Вивчається товарозбутова мережа в країні збуту, роль посередників. Особлива увага приділяється аналізу збутової мережі конкурентів, методам і техніці збуту, нормам обслуговування, рекламі.

*Вибір контрагента.*

На підготовчому етапі до укладання угоди необхідно вибрати контрагента.

У країнах з ринковою економікою відпрацьована чітка система класифікації фірм за рядом критеріїв.

За видом господарської діяльності і характером операцій фірми поділяються на: промислові, сільськогосподарські, агропромислові, торговельні, будівельні, транспортні, страхові, інжинірингові, лізингові й інші.

Промислові компанії складають одну із самих численних груп. До їхнього числа відносяться фірми, у яких 50% обороту і більше складає продукція їхніх власних підприємств.

За характером власності фірми поділяються на: державні, державно-приватні, приватні.

За приналежністю капіталу фірми поділяються на: національні, змішані, міжнародні.

**2. Організаційний етап:**

- встановлення контакту з потенційними контрагентами;
- підготовка і проведення переговорів;
- укладання контракту.

Після вибору іноземного контрагента, необхідно установити з чим контакт, тобто провести роботу з підготовки до укладання угоди.

### *Процедура підготовки експортної угоди.*

У процесі підготовки експортної угоди продавець може використовувати різні способи встановлення контактів з потенційними покупцями:

- направити пропозицію (оферту) безпосередньо одному чи декільком можливим іноземним покупцям;
- прийняти і підтвердити замовлення покупця;
- направити покупцю пропозицію у відповідь на його запитання із указівкою конкретних умов майбутнього контракту чи проформою контракту;
- прийняти участь в торгах;
- прийняти участь у виставках і ярмарках;
- зробити рекламне оголошення в засобах масової інформації, каталогах, проспектах.

### **3. Виконавчий етап:**

- підготовка товару до відвантаження (експортером) і підготовка до прийому товару (імпортером);
- укладання допоміжних контрактів (страхових, транспортних, і т.п.);
- врегулювання суперечок;
- здійснення розрахунків.

Світова практика свідчить, що виробничі фірми або підприємства, маючи на меті реалізацію своєї продукції на міжнародному ринку, можуть обирати різні методи організації зовнішньоторговельної діяльності. Такий вибір залежить від багатьох чинників, зокрема: масштабів виробництва фірми та характеру продукції, що випускається; особливих рис регіональних ринків, на яких реалізується продукція; глибини участі підприємства у міжнародному поділі праці; специфічного методу реалізації товарів або послуг на зовнішньому ринку, що є традиційним для цієї товарної групи або був обраний керівництвом даного підприємства, тощо. Тому під методом міжнародної торгівлі слід розуміти організаційну форму та порядок здійснення зовнішньоторговельної операції.

Усі численні методи організації зовнішньоторговельної діяльності об'єднуються у дві великі групи.

Першу з цих груп (прямий метод) утворюють ті форми, що реалізуються самими компаніями та підприємствами, які зазвичай мають достатній рівень фінансових активів для створення й утримання власного зовнішньоторговельного апарату, що складається зі спеціалізованих служб та органів, виконуючих організаційні, кредитно-розрахункові, транспортні, рекламні, аналітичні та інші зовнішньоторговельні функції. Такі компанії реалізують свою продукцію на зарубіжних ринках через створені там філії і дочірні фірми, які на світовому ринку мають статус оптових або роздрібних підприємств, а їх функціональні завдання, права та обов'язки визначаються за домовленістю із засновниками. Серед переваг організації зовнішньої торгівлі на пряму слід виокремити такі:

- можливість економії фінансових ресурсів за рахунок скорочення витрат на суму комісійної винагороди посереднику;
- зниження ризику та залежності результатів комерційної діяльності від можливої недобросовісності чи недостатньої компетентності посередницької організації;
- використання переваг безпосереднього контакту зі споживачами та можливість отримання інформації про стан і тенденції розвитку ринку шляхом організації маркетингової діяльності на зарубіжному ринку.

У той же час застосування цього методу торгівлі передбачає наявність високої комерційної кваліфікації персоналу та торговельного досвіду компанії в цілому. У протилежному разі фінансові витрати підприємства не тільки не скоротяться, але й можуть значно зрости. Крім того, міжнародна торгівля порівняно з внутрішньою є ризикованішою, що зумовлено відмінностями економічних, правових та соціальних умов у різних країнах, їх традиціями та звичаями, а також великими відстанями між торговельними партнерами. У результаті для проведення міжнародних торговельних операцій буває доцільно залучати посередників.

До другої групи методів (непряма торгівля, або непрямий метод) входить:

- торгівля через посередників (торговельні компанії та інші посередницькі фірми);
- торгівля через організовані товарні ринки, тобто через міжнародні товарні біржі, тендери (торги), аукціони та виставки/ярмарки.

*Торгівля через посередників* використовується, як правило, середніми та малими підприємствами, до яких також належать різного типу товариства, які для здійснення зовнішньоекономічної діяльності в своїй управлінській структурі створюють так званий вмонтований експортний відділ. Такий відділ складається з двох-трьох співробітників, які займаються підготовкою зовнішньоторговельних контрактів, митною, кредитною та іншою необхідною документацією, а самі угоди купівлі-продажу товарів здійснюють через торговельних посередників.

Як при експорті, так і при імпорті товарів і послуг розподіл може здійснюватися безпосередньо між виробником і споживачем (пряма торгівля), або через одне чи кілька зовнішньоторговельних підприємств, що виступають торговельним посередником (непряма торгівля, торгівля через посередників). При торгівлі через посередників прийнято говорити про прямий експорт та прямий імпорт. Загальноприйнятим вирішальним критерієм при цьому є той факт, що при прямому експорті/імпорті внутрішній (національний) торговельний посередник не бере участі в операції купівлі-продажу.

*Торгівля через організовані товарні ринки* також належить до непрямой торгівлі, але посередниками між експортерами (виробниками, посередницькими фірмами) та імпортерами (споживачами, іншими посередницькими фірмами) є організовані товарні ринки - міжнародні товарні біржі, міжнародні тендери (торги), міжнародні аукціони та міжнародні виставки/ярмарки. Це спеціально створені (організовані) ринки певних товарів, де у заздалегідь визначений час реалізують свої торговельні Інтереси продавці, формуючи пропозицію товару, та покупці, представляючи попит на неї.



### ***Контрольні запитання***

1. Які основні види зовнішньоторгових операцій Ви знаєте?
2. Чим відрізняються реекспортні і реімпортні операції від експортних і імпортних?
3. Що Ви знаєте про класифікацію зовнішньоекономічних операцій?
4. Які Ви знаєте етапи проведення зовнішньоекономічних операцій?
5. На які фактори треба звернути увагу під час підготовки зовнішньоекономічної операції?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Зовнішньоторгова операція, основні й додаткові зовнішньоторгові операції, експортні операції, імпортні операції, реекспортні й реімпортні операції.*

## **ТЕМА 11. ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

План: 11.1. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності: її сутність, теоретичні аспекти визначення.

11.2. Показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

11.3. Оцінка економічної ефективності ЗЕД підприємства.

### **11.1. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності: її сутність, теоретичні аспекти визначення**

Зростання валютних надходжень значною мірою визначається збільшенням частки вітчизняної експортної продукції. Відповідно потенційно зростатиме національний дохід держави. За нинішньої економічної ситуації ця діяльність, якою займаються держава, підприємства, посередницькі структури, дає змогу поліпшити їх фінансове становище. Однак на сьогодні фінансово-економічний ефект зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням внеску конкретних учасників цього процесу оцінений недостатньо, через що не можна належним чином визначити їх внесок у збільшення загальнодержавних коштів від продажу продукції на експорт. З іншого боку, унеможлиблюється визначення реальних цифр доходу, які отримують конкретні виробники, посередники експортних операцій. Це не стимулює конкретних виконавців збільшувати експорт і відповідно виготовляти конкурентоспроможну продукцію. Саме ці обставини й викликали необхідність розробки запропонованих методів ефективних розрахунків.

Визначення ефективності зовнішньоекономічних операцій проводиться для обґрунтування не лише окремих пропозицій щодо закупівлі та продажу певних товарів. Ці дані можуть бути використані при розробці планів експорту й імпорту в масштабах країни, при оцінці структури і напрямків зовнішньоторговельного обігу. Подібні розрахунки виконують як у

національній, так і в іноземній валюті.

При визначенні ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств застосовують системний підхід, який надає можливість здійснити комплексний аналіз будь-якого виду зовнішньоекономічної операції. Для здійснення економічного аналізу потрібно обрати критерій ефективності. Критерій - це головна ознака, що відрізняє його від інших класифікаційних одиниць. На основі такої ознаки здійснюють кількісну оцінку ефективності виробництва. Згідно з цим визначенням обраний критерій має відповідати принципам побудови показників ефективності, а також всебічно відтворювати її економічну сутність.

На основі похідних даних можна вирахувати проміжні й узагальнені показники, побудувати факторну модель, розробити формули впливу факторів на узагальнений показник, вирахувати можливі відхилення при здійсненні фінансово-господарської діяльності, обчислити резерви й обґрунтувати проблеми, які потребують негайного вирішення на управлінському рівні.

### **11.2. Показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності**

Економічне обґрунтування діяльності підприємств, у тому числі й тих його напрямків, які пов'язані з зовнішньоекономічною сферою господарювання, здійснюється на підставі аналізу показників ефективності.

Показники економічної ефективності поділяють на:

1) показники ефекту, що визначаються як абсолютні значення і відтворюються в грошових одиницях як різниця між результатами діяльності та витратами на її здійснення;

2) показники ефективності, що визначаються як співвідношення прибутку від діяльності підприємства до витрат на її здійснення і відтворюються відносними величинами: відсотками, частками одиниці.

Розрахунок показників ефективності вимагає дотримання наступних принципових методологічних положень:

1) принципу всебічного обліку всіх складових елементів витрат і результатів, який припускає якісну класифікацію і відтворення відповідних показників у документах оперативного, статистичного і бухгалтерського обліку;

2) принципу зведення витрат і результатів для зіставлення, який показує, що показники, які порівнюють, повинні відтворюватися однаковими кількісними одиницями і носити антонімічний характер в економічному розумінні. При конструюванні показника ефективності чисельник і знаменник останнього мають виключати можливе дублювання складових елементів;

3) принципу зведення різнотермінових витрат і результатів до одного моменту часу за допомогою дисконтування;

4) принципу зіставлення з базовим варіантом, що відтворює сутність застосування показників ефективності для здійснення економічного аналізу, який проводять не тільки з метою опису поточного стану діяльності суб'єкта господарювання, а й з метою опрацювання пропозицій щодо поліпшення економічної ситуації, яка склалася в періоді, що аналізують.

Здійснюваний економічний аналіз полягає у вивченні поточного стану підприємства в галузі ЗЕД, його відхилень від запланованого рівня і виявленні факторів, що спричинили ці відхилення. Він є базою для прийняття управлінських рішень, тому має на меті:

- 1) оцінити діяльність підприємства та його підрозділів;
- 2) виявити можливі резерви;
- 3) сформулювати проблему, яку слід вирішити.

### **11.3. Оцінка економічної ефективності ЗЕД підприємства**

Оцінку діяльності здійснюють шляхом зіставлення фактичних результатів із запланованими або за попередній період. Можливою вважається й оцінка відносно нормативних показників або показників аналогічних підприємств. Результати оцінки діяльності є базою для стимулювання цієї діяльності, коригування планів.

Виявлення резервів - надзвичайно важливий етап для розробки планових організаційно-технічних заходів з метою підвищення ефективного функціонування підприємства. Обізнаність щодо резервів, а саме їх величини і місць виникнення, дає змогу класифікувати їх за ступенем важливості, рівнем управління, часом дії.

Формулювання проблем, які виникають під час діяльності підприємства, дозволяє оперативно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовищ. Формулювання проблем здійснюють на основі вивчення факторів будь-яких відхилень і є важливим аспектом подальшого їх розв'язання.

Під час організації аналізу слід вирішити питання методологічного характеру:

- 1) обрати мету і визначити задачі аналізу;
- 2) визначити час і послідовність методики його проведення;
- 3) визначити джерела інформації та її вірогідність;
- 4) обрати методику здійснення аналізу;
- 5) визначити конкретних осіб і служби, які відповідають за аналіз.

Однією з найважливіших особливостей аналізу є його тривалість у часі.

Від цього залежить перелік етапів аналізу і послідовність його проведення. Визначення оптимального співвідношення між терміном проведення та глибиною аналізу - не менш важлива проблема. Одним зі шляхів розв'язання проблемної ситуації є системний підхід. Стратегію побудови економічного аналізу можна зобразити у вигляді піраміди (рис. 11.1).

Структуру аналізу згідно з наведеною схемою можна пояснити так: він починається з найвищого рівня управління або узагальненого показника, далі визначається коло факторів, які впливають на важливі складові, а наприкінці обирають показники, за допомогою яких здійснюють економічний аналіз.

Методику аналізу застосовують залежно від:

- мети аналізу;
- наявності інформації;
- часу проведення аналізу.

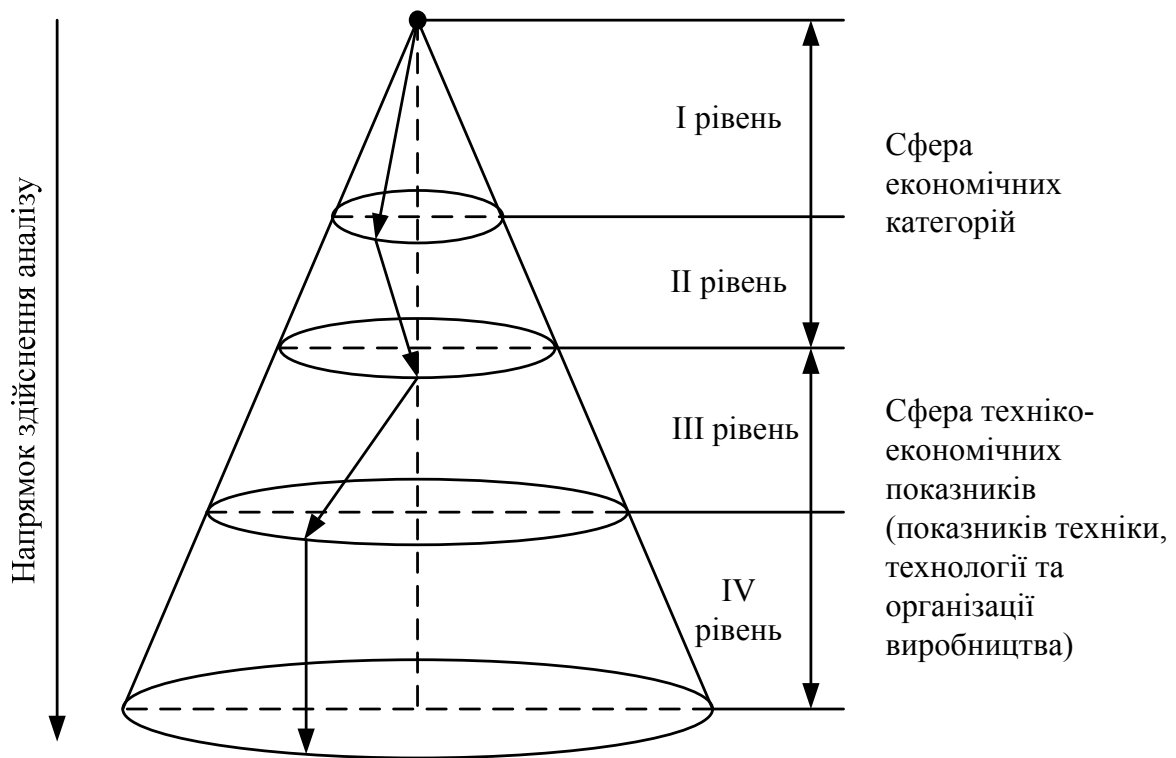


Рис. 11.1 – Стратегія побудови економічного аналізу підприємства

Складність і різноманітність методик залежить від рівня управління: чим нижчий за ієрархією рівень управління, тим більше спрощені проблеми і методика аналізу і навпаки, чим вищий рівень управління, тим складніші виникають проблеми які відповідно, потребують застосування найбільш досконалої методики аналізу. Вирішення останнього протиріччя знаходять у розробці факторної моделі, яка являє собою органічно узгоджену систему узагальнених, проміжних і похідних показників, які характеризують функціональну сферу аналізу і взаємозв'язок між ними.

Розробку факторної моделі здійснюють послідовно від узагальненого показника через проміжні до похідних, які відтворюють особливості технології та організації виробництва, конструкції виробів, умов матеріально-технічного постачання тощо. Розробка факторної моделі починається з встановлення узагальненого показника (вибору критерію ефективності певного виду діяльності). Після встановлення узагальненого показника дослідник-аналітик розглядає складові 1-го рівня розчленування. До складових узагальненого

показника відносять проміжні показники, що увійшли до формули його розрахунку. Мета проведення аналізу визначає склад проміжних показників. Потім за кожним складовим показником 1-го рівня розчленування розглядають формулу розрахунку залежно від мети аналізу і встановлюють проміжні показники 2-го рівня розчленування. Після таких дій вони оцінюються з точки зору своєї належності до показників, що відтворюють техніко-технологічний рівень і можливості їх подальшого розчленування. Повторивши процедуру розчленування узагальненого показника за складовими показників 2-го рівня, дослідник-аналітик досягає 3-го рівня, а далі, згідно із формулами розрахунку, - похідних показників.

Глибина розчленування, як зазначалося вище, обмежується, з одного боку, можливістю подальшого розчленування показників і особливостями похідних показників, а з іншого боку, визначається метою аналізу.

Після розробки факторної моделі слід проаналізувати похідні показники, на базі яких і здійснюється моделювання.

Основою започаткування факторної моделі можна вважати розробку формул розрахунку впливу факторів на узагальнений показник. Інструментарієм такого процесу є метод «ланцюгових підстановок», сутність якого полягає в тому, що вплив різних факторів на узагальнений показник визначається шляхом послідовної заміни базових значень проміжних показників на ті, що аналізуються. За таких умов у першу чергу заміна здійснюється за кількісними показниками, а потім - за якісними. Якщо ж у формулі декілька кількісних і якісних показників, то послідовність підстановок визначається економічною логікою процесу.

Слід зауважити, що складання формул факторного впливу на обраний критерій ефективності зовнішньоекономічної діяльності повинно здійснюватися з підвищеною відповідальністю, оскільки неналежне урахування будь-якого фактора може призвести до хибних результатів і, як наслідок, до невірних керівних рішень.

Наступним і мабуть найсуттєвішим етапом економічного аналізу є

розрахунок резервів. Під резервами розуміють можливі поліпшення, що характеризують ефективність діяльності підприємства. Резерви класифікують за кількома напрямками:

1) залежно від змісту:

- техніко-технологічні;
- економічні;
- соціальні;
- організаційні;

2) залежно від обсягу розповсюдження:

- загальні;
- часткові (специфічні);

3) залежно від важливості результату:

- основні;
- другорядні;

4) залежно від місця виникнення:

- народногосподарські;
- галузеві;
- внутрішньовиробничі;

5) залежно від структури:

- складні (багатофакторні);
- прості (однофакторні);

6) залежно від часу дії:

- постійні;
- тимчасові.

3 позицій управління як цілісної системи резерви поділяють на:

- 1) організаційні;
- 2) потенційні;
- 3) перспективні.

Така класифікація є узагальненою для здійснення економічного аналізу діяльності підприємства, тому її найчастіше застосовують у межах локального



аналізу підвищення його ефективності функціонування.

До організаційних резервів (РОРГ) виробництва відносять втрати, які зумовили відхилення від нормального ходу діяльності, що відтворюються в планових показниках. Щоб віднайти резерв, потрібно вивчити фактори цих відхилень, розподілити їх на керовані й некеровані з точки зору менеджменту, визначити втрати, до яких привели некеровані фактори впливу. Визначення величини організаційного резерву можна спростити завдяки проведенню оцінки діяльності в галузі, яку аналізують. Вона здійснюється за відхиленнями, які залежать від рівня управління. Залежне відхилення ( $B_z$ ) визначається за формулою:

$$B_z = B_n - B_{nz},$$

де  $B_n$  - відхилення показника за умов попередньої оцінки діяльності;

$B_{nz}$  - незалежне від певного рівня управління відхилення показника.

До потенційних резервів (РПОТЕНЦ) відносять можливе поліпшення показників до рівня, який відтворює найкращий рівень діяльності підприємства. Розрахунок його проводять за формулами впливу факторів на узагальнений показник. Максимально залучити цей резерв неможливо. Але слід підкреслити, що він є базою для розрахунку потужності робіт в аналізованій діяльності, яку оцінюють згідно з узагальненим показником.

До перспективних резервів (РПЕРСП) відносять можливе поліпшення показників до рівня, який відповідає всебічному впровадженню науково-технічного прогресу у виробництво. Розрахунок цього резерву проводять згідно з формулами впливу проміжних і похідних показників на узагальнений показник, а величина його залежить від спрямування і темпів упровадження наукових розробок у виробничий процес.

Врахувавши вищезазначені особливості, формули розрахунку резервів мають такий вигляд:

$$P_{OPГ} = \sum B_3 ,$$
$$P_{ПОТЕНЦ} = \frac{R^{max} - R^n}{R^n} \times 100\% ,$$
$$P_{ПЕРСП} = \frac{R^{персп} - R^n}{R^n} \times 100\% ,$$

де  $R^{персп}$  - максимально можливий рівень критерію ефективності (із урахуванням даних базового і поточного періодів);

$R^n$  - значення критерію ефективності в періоді, який аналізують.

І врешті-решт на основі остаточної оцінки діяльності підприємства в певній галузі, впливу факторів на аналізований показник, вияву резервів формують проблеми, що потребують невідкладного вирішення для підвищення ефективності діяльності підприємства. Сформулювавши проблеми, необхідно опрацювати рекомендації, що сприятимуть поліпшенню ситуації.

### ***Контрольні запитання***

1. Для чого проводять визначення ефективності зовнішньоекономічних операцій?
2. Які Ви знаєте показники економічної ефективності?
3. Як здійснюють оцінку економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності?
4. Які першочергові питання треба вирішити під час організації аналізу?
5. Що таке резерви і як їх класифікують?

### ***Термінологічний словник ключових понять***

*Ефективність зовнішньоекономічної діяльності, показники економічної ефективності, потенційні резерви, перспективні резерви, економічний аналіз.*

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навч. посібник: 2-ге вид., випр. і доп. / За заг. ред А.І. Кредісова – К.: ВІРА-Р, 2002.– 552с.
2. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Навчальний посібник. – Київ: ЦУЛ, 2002. – 172с.
3. Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Навчальний посібник. — К., Знання, 2005. – 168 с.
4. Макогон Ю.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. – К: ЦУЛ, 2006.
5. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 №959-ІХ. Документ 959-12, остання редакція від 16.11.2006 // База даних «Законодавство України». – Сайт: <http://zakon.rada.gov.ua>
6. Закон України «Про єдиний митний тариф» від 06.02.1992 № 2097-ХІІ. Документ 2097-12, остання редакція від 17.01.2006 // База даних «Законодавство України». – Сайт: <http://zakon.rada.gov.ua>

### Додаткова

1. Рум'янцев А.П., Рум'янцева Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність: Навч. Посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 384с.
2. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. - 3-тє вид., перероб. і доп. - К.: Знання-Прес, 2002. – 384с.
3. Кривов'язюк І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навчальний посібник. – Луцьк: Надстир'я, 2005. – 140с.
4. Вічевич А.М., Матвеев М.Е., Максимець О.В. Основи зовнішньоекономічної діяльності. Навчальний посібник. - Львів: Афіша, 2004. –272 с.
5. Козловський В.О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Практикум. Навчальний посібник. – Вінниця: ВДТУ, 2000. – 122с.

### РЕСУРСИ ІНТЕРНЕТ

1. <http://www.mon.gov.ua>
2. <http://www.management.com.ua>
3. Цифровий репозиторій ХНАМГ: <http://eprints.ksame.kharkov.ua>.
4. Сайт дистанційної освіти ХНАМГ: <http://ksame.kharkov.ua/moodle>

## НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Конспект лекцій (для студентів 5 курсу денної та заочної форми навчання за напрямом підготовки 0501 – “Економіка і підприємництво”, спеціальності 7.050107 – «Економіка підприємства»).

Укладачі: Микола Павлович Пан,  
Володимир Іванович Торкатюк,  
Ольга Сергіївна Вороніна,  
Андрій Леонідович Шутенко.

Відповідальний за випуск: В.І. Торкатюк

Редактор: М.З. Аляб'єв  
Коректор: З.І. Зайцева  
Комп'ютерний набір і верстка: О.С. Вороніна

План 2008, поз 167Л

Підп. до друку 17.12.2008	Формат 60x84 1 /16	Папір офісний
Друк на ризографі.	Умовн.-друк. арк. 7,5	Обл.-вид. арк. 8,0
Замовл №	Тираж 150 прим.	

61002, Харків, ХНАМГ, вул. Революції, 12

Сектор оперативної поліграфії ЦНІТ ХНАМГ  
61002, Харків, вул. Революції, 12